GRUPO FAMETRO

1

Gestão Organizacional em pauta

Organizador

WENDERSON PINTO FARIAS

Editora Poisson

Wenderson Pinto Farias
Organizador

Gestão organizacional em pauta
Volume 1

1ª Edição

Belo Horizonte
Editora Poisson
2025

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais
MSc. Davilson Eduardo Andrade
Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas
MSc. Fabiane dos Santos
Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia
Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC
Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy
MSc. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

G393

Gestão organizacional em pauta – Volume 1/ Organização: Wenderson Pinto Farias – Belo Horizonte - MG: Editora Poisson, 2025

Formato: PDF
ISBN: 978-65-5866-544-1
DOI: 10.36229/978-65-5866-544-1

Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia

1. Gestão 2. Administração. I. FARIAS, Wenderson Pinto II. Título

CDD-658

Sônia Márcia Soares de Moura – CRB 6/1896

O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.
Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterada.

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

Esse e outros títulos podem ser baixados gratuitamente em www.poisson.com.br
Entre em contato pelo contato@poisson.com.br

Organizador

Wenderson Pinto Farias

Mestre em Literatura e Crítica Literária pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. MBA em Administração, Contabilidade e Economia pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Gestão Educacional: Direção, Coordenação, Supervisão pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Letras: Português e Literatura pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Docência de Nível Superior pela Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ. Licenciado em Letras: Língua Portuguesa e Literatura Brasileira pela Universidade Federal do Amazonas – UFAM. Licenciado em Pedagogia pelo Centro Universitário Dom Bosco – UNIDomBosco/Curitiba. Coordenador Pedagógico e Professor de Ensino Básico na Secretária de Educação e Desportos do Amazonas – SEDUC/AM. Professor de Ensino Superior nos Cursos de Gestão, Tecnológicos e Pedagogia no Centro Universitário FAMETRO. Membro do Grupo de Pesquisa Categorias da Narrativa – Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil/ CNPQ/ PUC/SP.

SUMÁRIO

Capítulo 1: O meio físico em reestruturação no Colégio Adventista Paul Bernard..... 06

Bruno Rian Brandao dos Santos, Janaine Costa de Oliveira, Jose Luciano Rodrigues de Freitas, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-544-1.CAP.01

Capítulo 2: Implementação das ferramentas de gestão na ótica 3D..... 16

Cibely Câmara Ferreira, Dayse Araújo de Oliveira, Marina Rodrigues Cardelly, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-544-1.CAP.02

Capítulo 3: Ambiente físico: uma intervenção na academia Off – line On fitness..... 27

Carlos Antony Silva dos Anjos, José Prisco Silva Rodrigues, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-544-1.CAP.03

Capítulo 4: Implementação nos processos gerenciais na gestão administrativa da Escola Municipal João dos Santos Braga..... 39

Clívia de Souza Aquino, José Bruno Alves Quinone, Lucas Santos Malcher, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-544-1.CAP.04

Capítulo 5: Planejamento estratégico como pilar da gestão empresarial: um estudo de caso na Autoecola Neves..... 52

Raquel Souza da Silva, Ricardo Diogo Loureiro Barbosa, Sara Oliveira de Souza, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-544-1.CAP.05

Capítulo 1

O meio físico em reestruturação no Colégio Adventista Paul Bernard

Bruno Rian Brandao dos Santos[1]
Janaine Costa de Oliveira[2]
Jose Luciano Rodrigues de Freitas[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: Durante as visitas ao Colégio Adventista Paul Bernard, nos deparamos com algo que vai além das salas de aula: a rotina escolar enfrentava obstáculos silenciosos, mas impactantes, causados pela ausência de um estacionamento estruturado e pela sinalização visual desgastada e ineficiente. Era visível nos horários de pico, veículos desorganizados, pais apreensivos e colaboradores tentando manter a ordem em meio ao caos. Diante disso, nasceu em nosso grupo o desejo genuíno de provocar uma mudança real, que melhorasse a experiência de todos que fazem parte daquele ambiente. Assim surgiu nosso projeto de intervenção, com o objetivo de transformar esse cenário e devolver ao colégio um espaço mais seguro, funcional e acolhedor. Utilizamos uma metodologia que uniu o olhar sensível da observação direta com o rigor de entrevistas, questionários e análises documentais. A partir disso, compreendemos não só os problemas, mas também as pessoas que vivem essa realidade. Fundamentamos nossa proposta em autores como Henderson e Venkatraman (1993), Borges (2018), Silva (2020) e Parker (2013), que defendem a importância da infraestrutura e da comunicação visual como pilares para o bom funcionamento das instituições. O resultado foi um plano de ação cuidadosamente elaborado, com etapas claras, soluções viáveis e foco na reestruturação da sinalização e na criação de um estacionamento que atenda às reais necessidades da comunidade escolar. Mais do que um trabalho acadêmico, esse projeto representa nosso compromisso com a transformação de espaços educativos em lugares que acolham, orientem e protejam porque, no fim das contas, uma escola bem cuidada é também um reflexo do cuidado com as pessoas que nela vivem todos os dias.

Palavras-chave: Infraestrutura, Segurança, Mobilidade, Sinalização, Acolhimento.

[1] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[2] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[3] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[4] Docente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

Este artigo surgiu a partir de um diagnóstico organizacional realizado no Colégio Adventista Paul Bernard, que identificou o meio físico como a área mais crítica da instituição. Diante disso, foi formulado o problema central: como implementar um sistema eficiente de estacionamento e sinalização visual na escola localizada na Zona Leste de Manaus? O objetivo principal foi propor soluções que promovessem um ambiente mais seguro, funcional e agradável para todos os envolvidos na rotina escolar. Entre os objetivos específicos, destacam-se a análise das deficiências atuais, a avaliação dos impactos causados pela ausência dessas estruturas e a elaboração de propostas viáveis de melhoria.

A pesquisa adotou uma metodologia mista, com abordagem qualitativa e quantitativa, utilizando observação direta, análise documental, entrevistas e questionários. Esses instrumentos possibilitaram uma compreensão ampla das necessidades da escola. Com base nos dados obtidos, foi desenvolvido um plano de ação com etapas bem definidas, cronograma de execução e estimativa dos impactos esperados. O plano foi organizado em formato de tabela, facilitando a visualização das fases e dos recursos necessários, com foco em tornar o ambiente escolar mais seguro, acessível e eficiente para toda a comunidade.

A escolha do tema deste trabalho se fundamenta na importância do meio físico nas instituições de ensino, especialmente em aspectos como segurança, conforto e organização, que impactam diretamente a rotina escolar. No Colégio Adventista Paul Bernard, identificou-se que a ausência de um estacionamento adequado e a deficiência na sinalização visual comprometeram significativamente a mobilidade e acessibilidade de alunos, pais, professores e colaboradores. Um estacionamento estruturado e uma sinalização clara são fundamentais para garantir a fluidez no trânsito interno e orientar os usuários com eficiência, promovendo um ambiente escolar mais seguro e funcional. Esses elementos, embora muitas vezes negligenciados, exercem papel crucial na experiência de ensino-aprendizagem e na imagem institucional da escola.

A pesquisa também proporcionou uma oportunidade valiosa de aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração, conectando a teoria com a prática. Ao estudar a sinalização visual e a organização do estacionamento, os alunos puderam explorar conceitos como planejamento estratégico, eficiência operacional e gestão de espaços. Além disso, as melhorias propostas contribuem não apenas para a funcionalidade, mas também para a percepção da escola pela comunidade, fortalecendo a confiança dos pais e aumentando a satisfação dos usuários. Um ambiente bem organizado impacta diretamente no bem-estar e na segurança dos envolvidos, refletindo o compromisso da gestão escolar com a excelência e o cuidado com todos que fazem parte da instituição.

Os objetivos deste projeto de intervenção visam melhorar a infraestrutura de estacionamento e sinalização visual no Colégio Paul Bernard, localizado na Zona Leste de Manaus. O objetivo geral é implementar essas melhorias para otimizar a mobilidade e a segurança da comunidade escolar. Para isso, serão definidos objetivos específicos, como identificar as dificuldades e limitações da atual infraestrutura, analisar os impactos da falta de um sistema adequado de estacionamento e sinalização, e propor soluções eficazes para a implementação dessas mudanças no ambiente escolar.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

A infraestrutura tecnológica é um dos pilares fundamentais para o sucesso das organizações modernas. Henderson e Venkatraman (1993) p.63 destacam que a gestão estratégica da tecnologia envolve não apenas a aquisição de novos sistemas tecnológicos, mas também a adaptação constante da organização à evolução das tecnologias emergentes. No Colégio Adventista Paul Bernard, essa realidade é observada por meio da utilização de internet, computadores, telefones convencionais e corporativos, impressoras, notebooks, TVs e projetores.

2.2. SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL

A infraestrutura de uma organização também deve contemplar aspectos de sustentabilidade e responsabilidade social. Demonstra esse compromisso por meio da implementação de placas solares para economia de energia e redução da poluição, bem como de campanhas de saúde e atividades voltadas para o meio ambiente. Essas ações não apenas beneficiam o meio ambiente, mas também promovem uma cultura organizacional voltada para o desenvolvimento sustentável.

A definição de "meio físico" refere-se ao ambiente que envolve uma organização ou instituição, incluindo as infraestruturas, equipamentos e espaços destinados ao atendimento das necessidades funcionais de seus usuários. No contexto escolar, o meio físico não só impacta diretamente a experiência de ensino-aprendizagem, mas também influencia a mobilidade, segurança e conforto dos alunos, pais, professores e funcionários (Borges, 2018; Silva, 2020).

O estacionamento é uma parte crucial do meio físico, representando um espaço de grande relevância para a logística diária da comunidade escolar. O estacionamento não é apenas uma área de parada para veículos, mas um componente importante na organização e na fluidez do tráfego no entorno da escola, além de contribuir para a segurança e acessibilidade (OLIVEIRA, 2017).

2.3. IMPORTÂNCIA DO ESTACIONAMENTO PARA A MOBILIDADE E ACESSIBILIDADE

A estrutura do estacionamento em instituições educacionais deve atender às necessidades de mobilidade de alunos, pais, funcionários e visitantes. A quantidade de vagas, a organização do espaço e a sinalização são fatores determinantes para o bom funcionamento dessa área. Quando bem planejado, o estacionamento facilita a entrada e saída dos veículos, garantindo que o fluxo de pessoas seja eficiente e seguro, evitando congestionamentos e acidentes (GOMES, 2016, p.12).

2.4. SEGURANÇA NO ESTACIONAMENTO

A segurança é um aspecto primordial em qualquer ambiente escolar. O estacionamento deve ser planejado de forma a prevenir acidentes e a garantir a integridade física dos indivíduos que o utilizam. Isso pode ser feito através da adoção de sistemas de iluminação adequados, câmeras de segurança, sinalização clara e divisórias que guiem o tráfego de veículos e pedestres (CAVALCANTE, 2015) p.34.

A segurança também envolve o controle de entrada e saída de veículos. A presença de segurança ou portarias no estacionamento, com vigilância constante, contribui para a diminuição de riscos relacionados à criminalidade e a outros imprevistos (PEREIRA & SANTOS, 2021).

2.5. IMPACTO NO CONFORTO E BEM-ESTAR

O conforto dos usuários do estacionamento está diretamente relacionado ao layout e ao design do espaço. Espaços amplos, bem-sinalizados e com boas condições de iluminação podem proporcionar uma experiência mais agradável para os motoristas, enquanto vagas para estacionamento de bicicletas ou caminhadas acessíveis podem ser disponibilizadas, promovendo um ambiente mais saudável e sustentável (ARAUJO & COSTA, 2018).

O projeto de um estacionamento adequado também deve considerar o tempo de permanência dos veículos, com alternativas para otimização do espaço, como vagas rotativas para quem busca estacionar por pouco tempo, e zonas destinadas ao estacionamento de longo prazo para quem permanece mais tempo na escola, como os funcionários (ALMEIDA, 2017).

2.6. SUSTENTABILIDADE E MEIO AMBIENTE

A sustentabilidade tem se tornado um dos temas mais discutidos no planejamento de espaços urbanos, e o estacionamento de uma instituição educacional pode ser uma oportunidade para a implementação de soluções sustentáveis. A utilização de materiais permeáveis no piso, a instalação de iluminação LED e a criação de espaços para carregamento de veículos elétricos são algumas das práticas que podem ser adotadas, promovendo a redução do impacto ambiental (NOGUEIRA & FERREIRA, 2020).

A gestão de águas pluviais também é uma preocupação importante, podendo o estacionamento ser projetado para garantir que as águas da chuva sejam devidamente canalizadas, evitando alagamentos e contribuindo para a preservação do meio ambiente (LIMA & SILVA, 2019).

2.7. ASPECTOS LEGAIS E NORMATIVOS

No Brasil, o planejamento de estacionamentos deve seguir diversas normas e regulamentos, como as normas da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) e a Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015), que determina requisitos para a acessibilidade em espaços públicos e privados.

A sinalização visual nas organizações em geral tem como objetivo orientar, informar e melhorar a experiência das pessoas que transitam no local. Ela pode ser usada de diversas formas para facilitar a navegação, a segurança e a comunicação. Na realidade dos colégios, são implantadas placas de sinalização, planta baixa para identificar locais, quadros com informações acadêmicas, normas e regras, sinalização de segurança e emergência, acessibilidade para PCD, identificação de salas e departamentos. "A sinalização é uma ferramenta fundamental na organização de espaços, pois facilita a compreensão do ambiente e orienta comportamentos esperados." - PARKER, R. (2013), Visual Communication and Its Role in Organizational Environments.

As sinalizações visuais desempenham um papel importante na orientação e comunicação dentro do colégio. Elas são estrategicamente alocadas de forma que qualquer pessoa que transite pelo ambiente consiga se localizar e entender as instruções de maneira clara e eficiente. Isso evidencia um bom planejamento inicial, em que a sinalização não verbal é uma ferramenta importante de comunicação. As placas, ícones e símbolos são adequados e cumprem a função de guiar estudantes, funcionários e visitantes, criando um ambiente organizado e acessível. No entanto, ao longo do tempo, alguns desses elementos visuais enfrentam problemas relacionados à manutenção e reparo. A falta de cuidados resulta em sinalizações incompletas, o que dificulta a compreensão dos locais e das informações que deveriam ser transmitidas. Em alguns casos, as placas apresentam sinais de desgaste, como cores desbotadas, textos ilegíveis ou ícones que perderam seu significado.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta deste projeto será delineada pelo Método de Estudo de Caso. O estudo de caso, segundo Silva (2020, p. 45) permite uma análise aprofundada de situações específicas, proporcionando uma melhor compreensão dos fenômenos estudados e suas complexidades.

O estudo de caso pode ser uma ferramenta valiosa para o Colégio Adventista Paul Bernard, permitindo uma análise aprofundada de situações específicas que envolvem a comunidade escolar, como o desempenho acadêmico dos alunos, a eficácia de programas educacionais ou a implementação de valores adventistas no ambiente escolar.

Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados: pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental. A pesquisa bibliográfica, segundo Gil (2010, p. 45) é um levantamento de informações em fontes já publicadas, que pode incluir livros, artigos, teses e outros documentos. Essa abordagem ajuda o pesquisador a entender o que já foi estudado sobre o assunto, além de apontar áreas que ainda não foram suficientemente exploradas e que podem ser investigadas em pesquisas futuras.

A pesquisa documental, segundo Marconi e Lakatos (2017, p. 78) é uma técnica que utiliza documentos como fonte de dados, permitindo uma análise detalhada de informações relevantes para o estudo.

A pesquisa documental consiste na análise de diversos tipos de documentos, que podem ser tanto oficiais quanto não oficiais, como relatórios, atas, correspondências e outros registros. Segundo Marconi e Lakatos (2017), essa técnica utiliza documentos como fontes de dados, possibilitando uma análise aprofundada de informações importantes para a pesquisa. Essa abordagem é particularmente valiosa em estudos históricos ou em situações em que há uma falta de dados primários.

3.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

3.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Segundo Gil (2008, p. 100), é uma técnica importante na pesquisa qualitativa, pois possibilita a coleta de informações em ambiente natural, sem a necessidade de intermediários, permitindo maior fidelidade dos dados coletados.

Ao realizar uma visita de campo ao local selecionado para o estudo de caso, o pesquisador tem a oportunidade de realizar observações diretas. Caso as manifestações específicas não sejam específicas históricas, será possível identificar comportamentos relevantes no ambiente, tornando-se fontes essenciais de evidência para a pesquisa. Dentre esses aspectos observáveis, incluem-se as atividades operacionais, os processos de trabalho e demais dinâmicas presentes no contexto treinado.

3.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

3.3.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

De acordo com Cellard (2008, p. 295), a análise documental consiste em um método de pesquisa que permite examinar registros escritos, visuais ou digitais para interpretar informações relevantes sobre um fenômeno, contribuindo para a compreensão do contexto e da evolução dos processos estudados.

A análise documental é uma estratégia essencial na pesquisa, pois possibilita o exame de registros formais e informais que fornecem informações sobre o fenômeno estudado. Esses documentos podem incluir relatórios, regulamentos, atas, registros administrativos, entre outros. Ao utilizar essa técnica, o pesquisador acessa evidências concretas que ajudam a compreender a evolução dos processos e a contextualizar os dados coletados em outras etapas do estudo.

3.3.2. ENTREVISTA

Segundo Gil (2008, p. 117), "a entrevista é uma técnica de coleta de dados amplamente utilizada em pesquisas qualitativas, permitindo ao pesquisador obter informações detalhadas diretamente com os participantes, por meio de perguntas estruturadas, semiestruturadas ou não estruturadas."

A entrevista é um método essencial na coleta de dados, permitindo que o pesquisador obtenha informações diretamente dos participantes do estudo. Dependendo do objetivo da pesquisa, pode ser conduzida de forma estruturada, com perguntas previamente definidas, semiestruturada, combinando questões fixas e abertas, ou não estruturada, quando ocorre de maneira mais livre e exploratória. Essa técnica possibilita uma compreensão mais aprofundada das percepções, experiências e opiniões dos entrevistados, enriquecendo a análise dos dados.

3.3.3. QUESTIONÁRIO

Segundo Lakatos e Marconi (2017, p. 200), "o questionário é um instrumento de coleta de dados composto por um conjunto de perguntas previamente elaboradas, podendo ser aplicado de forma presencial ou remota, com o objetivo de obter informações sobre determinado tema de pesquisa."

O questionário é um método estruturado de coleta de dados que consiste em um conjunto de perguntas organizadas de maneira objetiva para obter informações dos participantes da pesquisa. Ele pode ser aplicado de forma presencial ou online, dependendo do público-alvo e da natureza do estudo. Essa técnica permite alcançar um maior número de respondentes, garantindo um levantamento sistemático das percepções e opiniões sobre o tema investigado.

4. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional, evidenciou a área meio físico como a área mais crítica do colégio, em específico a sinalização visual e estacionamento, em virtude de o colégio não apresentar estacionamento para clientes e colaboradores e a sinalização visual que não demonstra ser eficaz, entre outros aspectos considerados negativos para uma eficiente operacionalização dos processos organizacionais.

O colégio apresenta um ambiente de cores claras, uma boa climatização, mas também alguns pontos críticos tais como a falta do estacionamento para clientes e colaboradores, a sinalização visual com falta de manutenções preventivas, tornando as placas deterioradas, dificultando a compreensão de forma rápida e clara.

A ausência de um sistema adequado de estacionamento e sinalização visual impacta a mobilidade e a segurança da comunidade escolar. Diante disso, surge o seguinte problema: Como implementar o estacionamento e sinalização visual no Colégio Adventista Paul Bernard na Zona Leste de Manaus?

Para a resolução do problema definiu-se como objetivo geral, implementar o estacionamento e sinalização visual no Colégio Adventista Paul Bernard na Zona Leste de Manaus, e como objetivos específicos, identificar as dificuldades da atual infraestrutura de estacionamento e sinalização visual da instituição, analisar os impactos da ausência de um sistema de estacionamento adequado e de sinalização eficiente na mobilidade e segurança da comunidade escolar e propor a implementação do estacionamento e sinalização visual no Colégio Adventista Paul Bernard na Zona Leste de Manaus.

Diante do exposto sugere-se a reestruturação da sinalização visual do colégio, incluindo a substituição e padronização de placas informativas, além da implementação de um sistema de estacionamento adequado, com demarcação de vagas e organização dos acessos. Para garantir a efetividade das ações, será elaborado um plano de execução detalhado, prevendo etapas de planejamento, orçamentação e monitoramento das implementações.

Para realizar a reestruturação da sinalização visual do colégio, o setor responsável pela execução da proposta de solução será a secretaria, pois este apresenta uma situação crítica em relação à organização e comunicação visual, impactando diretamente o fluxo de informações e a segurança dos usuários. A secretaria terá um papel fundamental na coordenação e implementação, assegurando que as novas sinalizações atendam às necessidades dos colaboradores, alunos e visitantes.

A primeira etapa do plano de solução consiste no diagnóstico detalhado no qual teremos o levantamento das condições atuais do estacionamento e sinalização visual, a identificação dos pontos críticos e das principais necessidades, com duração de aproximadamente cinco dias no total. Nesta fase, será realizado um levantamento detalhado das condições atuais do estacionamento e da sinalização visual do Colégio Paul Bernard. A identificação dos pontos críticos será conduzida por meio de observação direta e registros fotográficos. Esse diagnóstico permitirá compreender as principais dificuldades e necessidades do colégio, servindo de base para o desenvolvimento das implementações.

A segunda etapa do plano de solução consiste no desenvolvimento do projeto de estacionamento com demarcação de vagas e acessibilidade e a definição dos padrões para a nova sinalização visual, que terá duração de quatorze dias, serão desenvolvidas as diretrizes para a reestruturação do estacionamento e a padronização da sinalização

visual. O projeto contemplará a criação de um espaço de estacionamento adequado, com demarcação de vagas para veículos de funcionários e visitantes, além de garantir acessibilidade para pessoas com deficiência. Paralelamente, serão definidos os padrões das novas sinalizações, levando em consideração normas de segurança e usabilidade. Esse processo será conduzido por profissionais especializados, garantindo que o planejamento esteja alinhado com as melhores práticas.

A terceira etapa do plano de solução consiste no levantamento dos custos para implementação e na identificação de fontes orçamentárias para execução do projeto, com um período estimado de doze dias. Nessa fase, será realizado o levantamento dos custos para a execução das implementações, incluindo materiais, mão de obra e serviços necessários para a implementação das mudanças. Além disso, serão avaliadas possíveis verbas que possam contribuir para a viabilização do projeto.

Com o planejamento concluído e os recursos garantidos, será iniciada a execução do projeto, estimada entre noventa dias.

A terceira etapa do plano de solução consiste na etapa de monitoramento e avaliação, que será realizada ao longo de seis meses com verificações mensais, permitirá acompanhar os impactos das implementações. Serão feitas análises regulares para identificação de possíveis ajustes ou correções que possam ser necessárias para garantir a eficiência e durabilidade das mudanças. Esse monitoramento contínuo será essencial para avaliar a eficácia do projeto e garantir que ele atenda às necessidades da comunidade escolar.

Esse plano de solução estruturado garantirá que as implementações sejam feitas de forma organizada e eficaz, promovendo um ambiente mais seguro e funcional para todos os envolvidos no Colégio Paul Bernard.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegar até aqui foi uma jornada intensa, repleta de descobertas, desafios e, principalmente, aprendizados. Desde o primeiro contato com o Colégio Adventista Paul Bernard, sabíamos que estávamos diante de uma instituição comprometida com o ensino e com o bem-estar da comunidade escolar. No entanto, à medida que mergulhamos mais fundo no diagnóstico organizacional, começamos a perceber lacunas importantes na estrutura física da escola, especialmente no que diz respeito ao estacionamento e à sinalização visual. Essas questões, muitas vezes ignoradas no cotidiano, mostraram-se fundamentais para o bom funcionamento da rotina escolar.

Nosso ponto de partida foi ouvir, observar e entender. Andamos pelos corredores, conversamos com funcionários, professores, pais e, principalmente, olhamos com atenção para os pequenos detalhes do ambiente. Foi nesse processo de escuta ativa que notamos o quanto a falta de um estacionamento adequado e a ausência de uma sinalização eficiente impactavam negativamente a segurança, a mobilidade e até mesmo a percepção da comunidade sobre a organização da escola.

Com base nesse diagnóstico, desenvolvemos um projeto de intervenção que não se limitou a propor mudanças técnicas, mas buscou compreender o contexto real vivido por quem circula diariamente pelo colégio. Queríamos, acima de tudo, apresentar uma proposta que fizesse sentido para as pessoas, que fosse possível de ser aplicada com os recursos disponíveis e que trouxesse melhorias concretas e duradouras.

A estrutura do projeto foi desenhada com muito cuidado. Planejamos etapas detalhadas, desde o levantamento das condições atuais até a implementação das soluções, passando pela definição de prazos, custos, padrões de sinalização e a criação de um espaço de estacionamento que realmente atendesse às necessidades da escola. Pensamos também na manutenção ao longo do tempo e na importância de manter a sinalização visual atualizada e clara para todos.

Ao longo dessa caminhada, aprendemos que a gestão do meio físico vai muito além da estética ou da logística. Ela comunica valores, transmite segurança e acolhe. Um espaço bem sinalizado e com boa infraestrutura é, em essência, um espaço que cuida das pessoas. E foi essa percepção que mais nos tocou ao longo do desenvolvimento do projeto: a escola não é feita só de paredes e lousas, mas de relações, experiências e vivências que precisam de um ambiente saudável para florescer.

Os resultados esperados com essa proposta vão muito além de vagas demarcadas ou placas novas nas paredes. Esperamos que a comunidade escolar se sinta mais segura, que os fluxos sejam mais organizados, que pais não precisem mais enfrentar congestionamentos na entrada e saída, e que todos consigam se localizar com facilidade dentro da instituição. Um ambiente escolar funcional contribui diretamente para a qualidade do ensino e para o bem-estar geral.

Como recomendação à gestão do Colégio Adventista Paul Bernard, sugerimos que esse projeto seja encarado como um ponto de partida. A melhoria do meio físico deve ser contínua, com revisões periódicas, escuta ativa da comunidade escolar e planejamento estratégico. Também é importante manter campanhas de conscientização para que todos colaborem com a preservação das melhorias, garantindo que os resultados se mantenham ao longo do tempo.

Concluímos essa etapa com a sensação de dever cumprido e com a certeza de que cada dado coletado, cada conversa realizada e cada plano traçado contribuiu para algo maior: o fortalecimento de um ambiente escolar mais humano, seguro e acolhedor. Levamos dessa experiência muito mais do que conhecimento técnico, levamos a vivência real de como a administração pode transformar vidas e espaços, quando feita com propósito e sensibilidade.

REFERÊNCIAS

[1] ALMEIDA, R. (2017). **Organização e planejamento de estacionamentos em espaços educacionais**. Editora Educare.

[2] ARAÚJO, J., & COSTA, F. (2018). **Infraestruturas urbanas sustentáveis e a mobilidade.** Revista de Arquitetura e Urbanismo, 32(4), 120-135.

[3] ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). NBR 9050:2020 – **Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos.** Rio de Janeiro: ABNT, 2020.

[4] BORGES, S. (2018). **Meio físico e seu impacto no ambiente educacional.** Editora Acadêmica.

[5] BRASIL. (2015). Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. **Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência**. Diário Oficial da União.

[6] CAVALCANTE, M. (2015). **Segurança em ambientes urbanos:** planejamento e práticas. Revista de Segurança Pública, 14(2), 45-60.

[7] CHIAVENATO, I. **Administração:** teoria, processo e prática. 3. ed. São Paulo: Manole, 2005.

[8] DAVENPORT, T. H. **Information Ecology:** Mastering the Information and Knowledge Environment. Oxford: Oxford University Press, 1997.

[9] GIESBRECHT, José Augusto. **Acessibilidade e mobilidade urbana**. Rio de Janeiro: Editora ABC, 2015.

[10] GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[11] GIL, Antônio Carlos**. Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[12] GOMES, A**.** (2016). **Acessibilidade e a gestão de espaços escolares.** Editora Acadêmica.

[13] HENDERSON, J. C.; VENKATRAMAN, N**. Strategic Alignment:** Leveraging Information Technology for Transforming Organizations. IBM Systems Journal, v. 32, n. 1, p. 4-16, 1993.

[14] LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade**. Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

[15] LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P**. Management Information Systems:** Managing the Digital Firm. 15. ed. Upper Saddle River: Pearson, 2019.

[16] LIMA, T., & SILVA, P**.** (2019). **Gestão ambiental e sustentabilidade em infraestruturas públicas.** Revista de Sustentabilidade Urbana**,** 19(3), 50-67.

[17] MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

[18] MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração.** 10. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

[19] NOGUEIRA, F., & FERREIRA, G. (2020). **Práticas sustentáveis no planejamento urbano:** inovação e acessibilidade. Editora Green Solutions.

[20] OLIVEIRA, J. (2017). **A importância do planejamento de espaços educacionais.** Revista de Educação, 28(1), 88-102.

[21] PEREIRA, V., & SANTOS, M. (2021). **Segurança no espaço urbano:** soluções e desafios. Revista de Urbanismo, 11(2), 112-129.

[22] ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Organizational Behavior**. 18. ed. Boston: Pearson, 2019.

[23] SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** Cortez editora, 2017.

[24] SILVA, João. **Metodologia de pesquisa: abordagens e métodos.** 2. ed. São Paulo: Editora Exemplo, 2020.

[25] SILVA, L. (2020). **Infraestruturas e práticas educacionais no Brasil.** Editora Ensino

[26] SILVA, Lúcia Helena de Oliveira e. **Infraestrutura escolar e desempenho educacional.** São Paulo: Editora XYZ, 2010.

[27] SLACK, N.; BRANDON-JONES, A.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

[28] STEWART, S. P. (2008). **Designing Visual Communication for Clarity and Impact.**

[29] YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Capítulo 2

Implementação das ferramentas de gestão na ótica 3D

Cibely Câmara Ferreira[1]
Dayse Araújo de Oliveira[2]
Marina Rodrigues Cardelly[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: Este estudo propõe a implementação de ferramentas de gestão na Ótica 3D, situada no bairro São José Operário, zona leste de Manaus. A pesquisa, fundamentada em Padrón (1996) e Daychoum (2018), identificou, por meio de diagnóstico organizacional, a ausência de processos gerenciais estruturados como principal desafio da empresa. A análise do quadro dos 10Ms revelou deficiências em áreas como financeiro, método e gestão. A hipótese central é que a falta de compreensão dos proprietários sobre ferramentas gerenciais compromete a gestão estratégica da ótica. Os objetivos incluem identificar ferramentas de gestão existentes, analisar a viabilidade de novas implementações e propor melhorias no processo gerencial. Espera-se que a adoção de práticas de gestão adequadas aumente a eficiência operacional e a satisfação dos clientes.

Palavras-chave: gestão empresarial; ferramentas de gestão; diagnóstico organizacional; eficiência operacional; capacitação.

[1] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[2] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[3] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[4] Docente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

No estágio I do presente trabalho, realizou-se um diagnóstico organizacional na ótica 3D, com o objetivo de identificar os principais desafios e oportunidades de melhoria. A pesquisa foi realizada por meio de entrevistas com os proprietários, além de observações diretas do ambiente de trabalho. Os resultados da pesquisa revelaram que a ótica enfrenta desafios relacionados à gestão administrativa (problema da pesquisa).

O tema da pesquisa surgiu a partir do quadro do 10Ms, que é uma ferramenta utilizada para identificar as principais causas de problemas em uma organização. O quadro do 10Ms é composto por 10 categorias de problemas, incluindo Mão de Obra, Máquina, Material, Método, Medição, Ambiente, Manutenção, Modelo e Mentalidade. A análise do quadro do 10Ms revelou que a ótica enfrenta problemas relacionados à gestão.

A escolha da temática foi motivada pela constatação de que a ótica enfrenta desafios significativos relacionados à gestão da empresa, incluindo a falta de funcionários qualificados e a dificuldade em manter a equipe. Além disso, a análise do diagnóstico organizacional realizado no estágio I revelou que a falta de funcionários afeta diretamente a capacidade da ótica de atender às necessidades dos clientes e de manter a competitividade no mercado. Considerando a importância da gestão da empresa e da capacitação da equipe para o sucesso da ótica, a equipe decidiu explorar essa temática com o objetivo de desenvolver soluções práticas e eficazes para melhorar a gestão da empresa e a capacitação da equipe (justificativa da proposta).

Para esse projeto de intervenção foi definido como objetivo geral a Implementar as ferramentas de gestão da Ótica 3D, e os objetivos específicos: Levantamento de ferramentas de gestão: Identificar quais ferramentas de gestão estão atualmente em uso na Ótica 3D e quais podem ser aplicadas para melhorar o processo de gestão; Análise de implementação de novas ferramentas: Analisar as formas de implementação de novas ferramentas de gestão que sejam adequadas às necessidades da empresa; Proposta de implementação e melhoria: Propor a implementação de novas ferramentas de gestão e melhorias no processo de gestão da Ótica 3D, visando aumentar a eficiência e a produtividade da empresa (objetivos específicos e geral).

O presente estudo é relevante para o Curso de Administração e Ciências Contábeis, pois aborda temas fundamentais para a gestão da empresa, como controle de pedidos, atendimento ao cliente e capacitação de novos funcionários. Além disso, o estudo proporciona uma oportunidade para aplicar conceitos teóricos aprendidos em sala de aula, como planejamento estratégico, gestão de recursos humanos e controle de gestão, em um contexto prático. Assim, o estudo contribui para o desenvolvimento de habilidades e competências necessárias para os futuros profissionais de administração e ciências contábeis, preparando-os para enfrentar os desafios do mercado de trabalho.

Esta pesquisa é de grande relevância para a Ótica 3D, pois visa identificar soluções práticas e eficazes para melhorar a gestão da empresa, além de capacitar a equipe para atender às necessidades dos clientes de forma eficiente. Além disso, o estudo proporciona uma oportunidade para a empresa avaliar suas práticas atuais e identificar áreas de melhoria, contribuindo para o aumento da competitividade e sustentabilidade da empresa no mercado. Os resultados do estudo serão utilizados para desenvolver um plano de ação que permita à empresa melhorar sua eficiência operacional e aumentar a satisfação dos clientes.

A importância desse estudo para os alunos-pesquisadores está na prática, pois oferece uma oportunidade única de aplicar conceitos teóricos aprendidos em sala de aula em um contexto prático, desenvolvendo habilidades e competências essenciais para a carreira profissional. Além disso, o estudo permite que os alunos-pesquisadores desenvolvam suas habilidades de pesquisa, análise e resolução de problemas, além de melhorar sua capacidade de trabalhar em equipe e comunicar-se de forma eficaz. A experiência adquirida neste estudo será fundamental para o desenvolvimento de suas habilidades e competências como futuros profissionais, permitindo que eles sejam mais competitivos e preparados para o mercado de trabalho.

Além disso, é relevante para a sociedade, pois visa melhorar a eficiência e eficácia da Ótica 3D em atender às necessidades dos clientes. A contratação de novo funcionário qualificado permitirá que a empresa ofereça serviços de maior qualidade, aumente a satisfação dos clientes e contribua para o desenvolvimento econômico local. Além disso, o estudo pode servir de modelo para outras empresas que buscam melhorar sua gestão e contratação de funcionários, contribuindo para a promoção de uma economia mais eficiente e sustentável. Assim, o estudo tem o potencial de gerar impactos positivos na sociedade, tanto para os clientes da empresa quanto para a comunidade em geral.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. DEFINIÇÕES ACERCA DE GESTÃO EMPRESARIAL

Para Nakagawa (1991, p. 39) estabelece que “gestão é a atividade de se conduzir uma empresa ao atingimento do resultado desejado por ela, apesar das dificuldades”. Entende-se que esse processo de gestão, busca alcançar objetivos e com isso, encontra dificuldades, por exemplo, liderar pessoas é sempre desafiador pois, há muitas diferenças, elas incluem cultura, formas de trabalho e envolvimento social.

A gestão precisa encontrar a melhor maneira para incluir e trabalhar com todas as diferenças que se encontram no ambiente organizacional, preparando e ajudando no desenvolvimento das qualidades e profissionalizando o que há de melhor nos seus liderados. Nesse caso, observando um gestor em meio a rotina com seus gerentes e líderes, onde terá que analisar pontos fortes e fracos dos seus liderados para aplicar nas tarefas da empresa, ou ajustar conforme necessidades.

Ao decorrer das pesquisas e definições acerca de “gestão” estabelecidas pelos autores mencionados, fica claro que gestão está relacionada com às ações, ou seja, decisões que consequentemente afetam os processos da empresa, sendo por meio dessas ações que, pois, a gestão envolve a tomada de decisões estratégicas que consequentemente afetam diretamente nos processos financeiros e administrativos, os quais são indicadores chave da saúde da organização.

Na gestão financeira por exemplo, afeta a capacidade da empresa em gerenciar riscos, investir para potencializar seus lucros enquanto a gestão administrativa influencia a eficiência operacional, a motivação dos funcionários. Portanto, a gestão eficaz é essencial para garantir a sustentabilidade de qualquer empresa e o seu sucesso a longo prazo.

O termo “gestão” como aponta Chanlat (2006, p.12), se tornou comum na sociedade moderna, contudo, o estudo do termo aprofundado é aproveitado verdadeiramente nas grandes empresas. Isso ocorre, pois, essas empresas reconhecem

que somente com uma gestão eficiente e eficaz os objetivos e metas organizacionais serão alcançados para se destacar no mercado, que se torna cada vez mais competitivo. Dessa forma, buscam profissionais especializados e capazes de gerir os desafios do mundo empresarial, pois são necessárias decisões estratégicas tais essas que impactam diretamente nas ações da empresa como, na redução de custos, investimentos em inovação e gerenciamento de riscos ou oportunidades para o sucesso da empresa.

Sendo assim, o investimento em profissionais capacitados numa gestão eficiente é de extrema importância para o êxito organizacional. Apesar da banalização do termo supracitado, ainda é de compreensão geral que a gestão é o encargo de supervisionar e controlar o capital físico ou intelectual, e que sobre essa figura está a responsabilidade de angariar resultados satisfatórios para a entidade que o mesmo representa, sendo o equilíbrio e o crescimento desta entidade a maior razão da existência dessa atividade, não se tratando apenas de alocar recursos, mas que isso traga retorno financeiro, ou outra espécie de resultado esperado.

Segundo Chiavenato (2004, p.10); “a tarefa de administrar se aplica a qualquer tipo ou tamanho de organização, seja ela uma grande indústria, uma cadeia de supermercados, uma universidade, um clube, um hospital, uma empresa de consultoria ou uma organização não-governamental (ONG)”.

A relação entre empresa e sociedade é uma troca mútua de valor, onde a empresa fornece produtos ou serviços que atendem às necessidades do cliente, e em troca, o cliente fornece recursos financeiros à empresa por meio do pagamento.

Essa troca gera uma relação de dependência de ambas as partes, onde cada qual possui uma função e obrigação com o outro, gerada pela necessidade.

O cliente precisa do produto ou serviço para satisfazer suas necessidades, e a empresa precisa dos recursos financeiros para continuar operando, oferecendo seus produtos ou serviços. Ao criar uma organização, os proprietários criam seus próprios critérios de gestão para planejar, controlar, organizar e direcionar os esforços da empresa de acordo com a missão, visão e valores selecionados, principalmente quando há fins lucrativos que motivam sua existência, pois a missão define o propósito da organização, enquanto a visão estabelece o objetivo a longo prazo.

Os valores, por sua vez, determinam a cultura e o comportamento da empresa. Juntos, esses elementos formam a base para a tomada de decisão e a gestão da empresa. Para a existência e continuidade dessa relação, uma organização deve gerenciar seus recursos de modo a alavancar seus resultados, obtendo melhor performance para oferecer ao seu público. Isso inclui gerenciar de forma eficiente seus processos, investir em tecnologia e melhorar a qualidade de seus produtos ou serviços.

Por outro lado, é obrigação do consumidor a assiduidade do pagamento, ou seja, pagar pontualmente pelos produtos ou serviços adquiridos, garantindo assim a sustentabilidade da relação entre empresa e sociedade. A continuidade da existência de uma entidade no mercado depende da entrega de um bom serviço ou produto que estará condicionada a percepção de valor e qualidade dos consumidores, que é flexível, se adequando ao nicho e público-alvo para tomadas de decisões assertivas, evitando o uso indevido dos recursos da empresa em tendências e estratégias em desuso.

Assim, a gestão é um instrumento de sobrevivência em alocar os recursos certos nos locais certos, considerando ainda a concorrência e a probabilidade de que seus produtos e as condições ofertadas sejam mais favoráveis às preferências do mercado.

2.2. DIREÇÕES E PRINCÍPIOS DA GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Chiavenato (2003, p.156) as organizações possuem princípios fundamentais, sendo estes: “a divisão de trabalho, a especialização, a hierarquia e a amplitude administrativa”. A gestão de uma empresa é um processo que necessita de pilares que vão sustentar o curso das ações tomadas.

Um desses pilares é a divisão de trabalho, que é fundamental para a produtividade e organização das atividades de empresas de todos os portes, seja ela grande, média, pequena, familiar ou não. Para que a divisão de trabalho seja eficaz, é essencial que todos os colaboradores tenham uma compreensão clara de suas responsabilidades e funções dentro da organização.

Isso inclui saber exatamente o que é esperado deles, quais são seus objetivos e metas, e como suas ações contribuem para o sucesso da empresa e impactam a qualidade e a produtividade. Com essa compreensão, os colaboradores podem se concentrar em suas áreas de especialização, trabalhar de forma mais eficiente e contribuir para o alcance dos objetivos da empresa. A amplitude administrativa se refere ao grau de liberdade e autonomia que um gerente ou administrador tem para tomar decisões e realizar ações dentro de uma organização, valendo-se de sua posição na hierarquia para que suas decisões sejam acatadas e seguidas.

Porém, para que o processo de tomada de decisão tenha usufruto para a empresa, é fundamental que as tarefas e responsabilidades sejam direcionadas para os colaboradores com as habilidades e especializações necessárias para executá-las, sendo lógico que um contador não deve fazer o trabalho de um analista de recursos humanos, e vice-versa, pois cada um sabe o próprio rol de obrigações e atividades que desempenham dentro da empresa, organizando assim os departamentos e facilitando uma comunicação fluida e eficaz.

A especialização é um princípio fundamental de uma organização, pois permite que os colaboradores sejam mais eficientes e eficazes em suas tarefas. Contudo, encontrar profissionais com competências necessárias é um desafio para as empresas que querem expandir, encontrar a mão de obra com as qualificações necessárias, o que não deve ser subestimado pelo gestor que deve se responsabilizar pelas ações da equipe a qual escolhe contratar, e que devem ser capazes de tomar decisões inteligentes individualmente dentro do âmbito estabelecido.

2.3. O GESTOR E A VANTAGEM COMPETITIVA NO MERCADO EMPRESARIAL

Segundo Damian (2018, p.6); "as empresas são guiadas pelas decisões de uma ou mais pessoas que chamamos de administradores ou gerentes, que alocam recursos escassos para fins alternativos e frequentemente competitivos, utilizando-se de autoridade e responsabilidade".

Chanlat (2006, p.12), reflete que devido ao uso no cotidiano das pessoas pela palavra “gestão”, utilizadas até mesmo em qualquer situação e ainda nas academias, esse termo já não possui uma identidade única que pode ser realmente definida como conceito único dela.

O que pode ser explicado devido a quantidade de áreas que a gestão abrange e todos os aspectos que nela estão envolvidos. Isso pode ser explicado pela amplitude da gestão, que abrange diversas áreas principalmente dentro das empresas como gestão de

recursos humanos, gestão financeira, gestão de marketing, entre outras. Além disso, a gestão envolve uma variedade de aspectos, como planejamento, organização, liderança e controle, o que torna difícil definir um conceito único e preciso. Nessa linha de raciocínio, observa-se que dentro das organizações, importantes decisões devem ser tomadas para que os processos não parem.

Para isso, é fundamental que os gestores ou responsáveis por tomar essas decisões que afetam o nível estratégico, operacional da empresa tenham acesso a informações precisas e atualizadas, além de utilizar modelos de decisão eficazes. Isso inclui a definição de objetivos claros, identificação de oportunidades e ameaças, a análise de dados para seleção de estratégias que sejam alinhadas com os objetivos da organização.

Além disso, é importante que os gestores sejam capazes de organizar e controlar os recursos e processos da empresa de forma eficaz, para garantir que os objetivos sejam alcançados e que potencialize o sucesso da organização. Vale ressaltar, que o preparo e organização de todos os dados que contribuem e afetam a gestão, são importantes para a tomada de decisão principalmente na resolução de problemas extensos e complexos.

Nesse sentido, Segundo Almeida (1996 p. 79) o modelo de decisão é ”um conjunto de princípios, definições e funções que tem por objetivo apoiar o gestor na escolha da melhor alternativa de ação e pela representação ideal do resultado econômico de um dado evento que otimize o resultado global da empresa”.

Dessa forma, entende-se que as ações tomadas diante dos fatos, representará posteriormente o sucesso ou fracasso dos objetivos estabelecidos pela empresa. Logo, a gestão de todas as áreas deve ser forte, pois ela conduzirá os demais pontos para alcance dos resultados.

2.4. GESTORES E DESAFIOS ATUAIS

O cenário que um gestor está inserido, muitas vezes se apresenta cheio de problemas ou pontos que precisam ser melhorados e administrados, com isso uma análise precisa dos dados se faz necessário para condução da melhor estratégia para resolução dos problemas e alcance de resultados esperados. Para isso, analisa da melhor forma todas as alternativas e riscos que poderão ocorrer após sua decisão e implantação das ideias.

Observa-se que são muitas responsabilidades atribuídas ao gestor internamente, porém, externamente se mostra ainda mais desafiador devido a constantes mudanças no mercado global, que afetam diretamente todas as empresas. O gestor é obrigado a compreender e lidar com todas essas mudanças e oscilações que o mercado apresenta.

Segundo Mações (2018, p 10); "os gestores são os membros da organização que coordenam as atividades dos outros membros da organização e tem como função conduzir os negócios de forma a atingir os objetivos".

Pode-se apresentar como desafio ao gestor as incertezas e riscos que o mercado pode oferecer. Uma análise mal feita e interpretação errada do mercado coloca em perigo principalmente a área financeira de uma empresa, que por questões de investimento com a perspectiva de um retorno capital, muitas vezes, coloca expectativa em resultados financeiros positivos e que devido a falha na análise pelo gestor, não atende os objetivos da empresa, sendo mais uma questão a ser analisada aqui como desafio para gestão que é

a questão de atender as expectativas dos stakeholders quanto aos lucros esperados do período ou da ação tomada.

Isso se dá porque a existência de uma empresa convencional é criada com a expectação de lucros expressivos para os contribuintes dessa organização, cuja motivação depende, além de outros fatores, do seu recebimento de salário, direitos e etc.

Destaca-se também, transformações tecnológicas no mundo corporativo que de modo geral, contribuem para uma corrida competitiva entre as empresas na busca em entregar os melhores produtos e serviços para se destacar no mercado, ou seja, um cenário empresarial que muda a todo momento e que os gestores precisam acompanhar e criar oportunidades para suas empresas.

Nesse sentido, é extremamente importante que o gestor estabeleça metas claras e que possam ser alcançadas por sua equipe, sendo capaz de gerenciá-la da melhor forma a fim de alcançar os objetivos estabelecidos, implementando plano estratégico e alocando todos os recursos, seja eles humanos ou financeiros no cumprimento das metas.

Além disso, observa-se que uma gestão forte é capaz de liderar e inspirar, pois detém alta responsabilidade dentro das empresas e nas diversas áreas que nela estão contidas, podendo extrair ao máximo de forma positiva, o melhor de todos que estão em seu campo, alcançando os objetivos principais da organização. Ainda nesse processo de decisão, Cruz (1991, p.38), define gestão como "baseado em um conjunto de conceitos e princípios coerentes entre si, que visa garantir a consecução da missão da empresa".

É notório que a definição de gestão se mostra desafiador quando se precisa estabelecer apenas um, pois abrange muitos aspectos e conforme a área, detém muitas funções e responsabilidades aplicadas. Porém, percebe-se que em todos, possui objetivos específicos. E como mostra Cruz (1991, p.38), ela é essencial a missão de qualquer empresa, e por isso detém grande importância nas organizações.

De acordo com alguns autores apresentados nesta pesquisa, como Nakagawa (1991, p. 39) e Chanlat (2006, p.12), nota-se que o termo "gestão" possui diferentes concepções e contextos, dentro das diferentes áreas, administrativas, financeiras, logística e demais. Para a palavra "management", que segue a mesma linha de raciocínio, aponta Chanlat (2006, p.15) que diz que "o management é uma prática social que visa ao bom funcionamento de uma organização. Suas exigências são caracterizadas pelo selo da eficiência".

Das informações apresentadas, extrai-se que o gestor é um profissional que desempenha um papel fundamental no sucesso de qualquer organização, e suas habilidades e competências são essenciais para alcançar os objetivos organizacionais.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICO

A pesquisa proposta deste projeto será delineada pelo Método de Estudo de Caso. O Estudo de Caso, segundo Yin (2005, p.32) "Em outras palavras, você poderia utilizar o método de estudo de caso quando deliberadamente quisesse lidar com condições contextuais - acreditando que elas poderiam ser altamente pertinentes ao seu fenômeno de estudo".

Este estudo de caso visa realizar uma investigação profunda na Ótica 3D, com o objetivo de adquirir um conhecimento amplo e detalhado sobre a empresa e sua gestão. Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados: Pesquisa Bibliográfica e a Pesquisa Documental. Para Martins e Theóphilo (2016, p. 52), a pesquisa bibliográfica: "Trata-se de estratégia de pesquisa necessária para a condução de qualquer pesquisa científica.

Uma pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um assunto, tema ou problema com base em referências publicadas em livros, periódicos, revistas, etc. ".

Este tipo de pesquisa é baseado em fontes pré-existentes, incluindo livros, artigos de revistas acadêmicas e conteúdo disponível online. Isso significa que a pesquisa realizada a partir de informações já publicadas e disponíveis, em vez de coletar dados originais, usando como apoio o conhecimento de profissionais e estudiosos do ramo para o enriquecimento de ideias.

Também será adotada a Pesquisa Documental que segundo Helder (2006 p.1-2); "A técnica documental vale-se de documentos originais, que ainda não receberam tratamento analítico por nenhum autor. [...] é uma das técnicas decisivas para a pesquisa em ciências sociais e humanas".

A Pesquisa Documental é realizada a partir de materiais que não foram submetidos à análise ou tratamento prévio, como documentos, registros e arquivos, que são utilizados como fonte de dados para a pesquisa. Documentos representam um histórico de ações ou instruções que servem para o desenvolvimento de ideias e ações.

3.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

3.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Segundo Rocha e Eckert (2008, p. 23); "a observação direta é sem dúvida a técnica privilegiada para investigar os saberes e as práticas na vida social e reconhecer as ações e as representações coletivas na vida humana. É se engajar em uma experiência de percepção de contrastes sociais, culturais e históricos".

A visita de campo ao local do estudo de caso oferece a oportunidade de realizar observações diretas e coletar evidências valiosas. Ao observar os comportamentos e atividades atuais, é possível capturar informações relevantes sobre os processos de trabalho, atividades operacionais e outros aspectos importantes do caso estudado. Essas observações servem como fonte primária de evidências para o estudo de caso.

3.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

3.3.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

Segundo Gil (2002, p. 45), análise documental é: "um tipo de pesquisa que utiliza como fonte de dados documentos de qualquer natureza, tais como relatórios, registros, arquivos, entre outros." As informações documentais são essenciais para todos os tipos de Estudo de Caso, pois fornecem evidências valiosas e objetivas.

Essas fontes de dados podem assumir diversas formas, como relatórios, registros, arquivos e outros documentos escritos. É fundamental planejar explicitamente a coleta desses dados para garantir sua relevância e confiabilidade.

Além disso, o uso de documentos no estudo de caso serve para validar e complementar as evidências coletadas por meio de outras fontes, enriquecendo assim a análise e os resultados do estudo.

3.3.2. ENTREVISTA

Segundo BORGES e SILVA (2011, p. 43): “a entrevista é uma técnica que se constitui em um instrumento eficaz na coleta dos dados”. As entrevistas com informantes-chave são uma fonte primordial de informações para um estudo de caso, permitindo uma compreensão profunda dos objetivos do projeto.

Para garantir uma visão abrangente, é recomendável entrevistar um número significativo de pessoas, consideradas informantes-chave, e analisar as informações coletadas de forma qualitativa.

3.3.3. QUESTIONÁRIO

Segundo Gil (2002, p. 135), o questionário é: "um instrumento de coleta de dados que consiste em uma série de perguntas escritas, destinadas a ser respondidas por uma amostra de indivíduos, com o objetivo de obter informações sobre opiniões, atitudes, comportamentos, entre outros aspectos."

O questionário é um instrumento de coleta de dados que permite reunir informações sobre um problema específico, facilitando a análise e interpretação dos dados. É frequentemente utilizado em pesquisas quantitativas, onde os resultados podem ser apresentados de forma visual por meio de gráficos, tabelas e outros recursos estatísticos.

4. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional, evidenciou a área de gestão como a área mais crítica da organização, em específico o item de ferramentas de gestão, em virtude dela não alcançar seus objetivos e permanecer como uma empresa familiar de bairro que centraliza as funções para os proprietários, impedindo um melhor aproveitamento da administração interna, entre outros aspectos considerados negativos para uma eficiente operacionalização dos processos organizacionais.

A organização apresenta um ambiente acolhedor e propenso ao crescimento, sendo necessário a especialização dos proprietários em ferramentas de gestão para alavancar seus resultados, aumentando a eficiência e a produtividade. Além disso, é necessária a contratação de mão de obra qualificada para que seja possível o aumento físico da organização que seja capaz de cumprir com a principal característica da empresa: o atendimento humanizado.

A dificuldade em gerir profissionalmente a empresa, utilizando as ferramentas e técnicas que profissionalizam processos apresenta uma ameaça futura onde os concorrentes da empresa supracitada ultrapassem seus resultados com uma melhor produtividade e satisfação do cliente, diminuindo a competitividade, daí surgiu o problema**:** como implementar as ferramentas de gestão na empresa Ótica 3D?

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste trabalho teve início com um diagnóstico organizacional detalhado da Ótica 3D, utilizando a ótica 3D como ferramenta de análise. Através de entrevistas com os proprietários e observações diretas do ambiente de trabalho, identificamos que a gestão administrativa era o principal desafio enfrentado pela empresa.

A análise do quadro dos 10Ms revelou que a falta de ferramentas de gestão adequadas resultava em processos centralizados e dependentes dos proprietários, dificultando a eficiência operacional e o crescimento sustentável. Os resultados esperados com a implementação dessas ferramentas incluem a redução da dependência dos proprietários nas operações diárias, o aumento da produtividade da equipe e a melhoria na satisfação dos clientes. Além disso, a profissionalização da gestão permitirá à Ótica 3D competir de forma mais eficaz no mercado, oferecendo serviços de maior qualidade e atendendo melhor às expectativas dos consumidores.

Os resultados esperados com a implementação dessas ferramentas incluem a redução da dependência dos proprietários nas operações diárias, o aumento da produtividade da equipe e a melhoria na satisfação dos clientes. Além disso, a profissionalização da gestão permitirá à Ótica 3D competir de forma mais eficaz no mercado, oferecendo serviços de maior qualidade e atendendo melhor às expectativas dos consumidores.

Recomenda-se que a empresa invista na digitalização de seus processos, adotando tecnologias que integrem os canais de venda físicos e online, como sistemas de gestão baseados em nuvem e plataformas de atendimento personalizado. Essas ferramentas não apenas agilizam as operações, mas também proporcionam uma experiência de compra mais satisfatória para os clientes, contribuindo para a fidelização e o aumento das vendas.

Além disso, é fundamental que a Ótica 3D estabeleça indicadores de desempenho que permitam monitorar a eficácia das ferramentas implementadas e identificar áreas que ainda necessitam de melhorias. A análise contínua desses indicadores possibilitará ajustes estratégicos que garantam o alinhamento das operações às metas estabelecidas.

Este estudo ofereceu uma valiosa oportunidade de aprendizado para as pesquisadoras envolvidas, permitindo-lhes aplicar conceitos teóricos em um contexto prático e desenvolver habilidades essenciais para suas futuras carreiras profissionais.

REFERÊNCIAS

[1] ALMEIDA, L. B. **Estudo de um modelo conceitual de decisão aplicado a eventos econômicos, sob a ótica da gestão econômica**. São Paulo: 1996. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa de Pós- Graduação em Ciências Contábeis, Departamento de Contabilidade e Atuária, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

[2] BORGES, Heloisa da Silva e SILVA, Helena Borges da. **Elementos essenciais do projeto e do relatório científicos na pesquisa em educação**. Revista Amazônica de Ensino de Ciências (ISSN: 1984-7505). Rev. ARETÉ, Manaus, v. 4, n. 7, p.34-47, Ago-dez, 2011. www.revarete.com.br. Acesso em 16/03/2025.

[3] CRUZ, R. I. **Uma Contribuição à Definição de um Modelo Conceitual para a Gestão Econômica**. São Paulo: 1991. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Departamento de Contabilidade e Atuária, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

[4] CHANLAT, J. **Ciências Sociais e Management**. Revista de Administração da FEAD-Minas, v. 3, n. 2, 2006.

[5] CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

[6] _____. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. São Paulo: Elsevier-Campus, 2003.

[7] DAMIAN, T. **Gestão de Empresa: Tópicos Especiais em Gestão Empresarial**. Jundiaí, SP; paco, 2018.

[8] DAYCHOUM, M. 40,20 **Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 7. Ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2018.

[9] GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

[10] HELDER, R. **Como fazer análise documental**. Porto: Universidade de Algarve, 2006.

[11] MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

[12] MAÇÃES, M. **Manual de Gestão Moderna. Teoria e Prática**. Lisboa: Leya, 2014.

[13] NAKAGAWA, M. **Gestão Estratégica de Custos**. São Paulo: Atlas, 1991.

[14] PADRÓN, G. J. **Análisis de discurso e inestigación social. Caracas**: publicaciones del Decanato de Post Grado de la Universidade nacional Experimental, 1996.

[15] ROCHA, A., ECKERT, C**. Etnografia: saberes e práticas**. Iluminuras: série de publicações eletrônicas do Banco de Imagens e Efeitos Visuais, LAS, PPGAS, IFCH e ILEA, UFRGS. Porto Alegre, RS. N. 21 (2008), p.2, 2008. https://seer.ufrgs.br/index.php/iluminuras/article/view/9301/5371. Acesso em 16/03/2025.

[16] YIN, R.K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Capítulo 3

Ambiente físico: uma intervenção na academia Off – line On fitness

Carlos Antony Silva dos Anjos[1]
José Prisco Silva Rodrigues[2]
Wenderson Pinto Farias[3]

Resumo: Este artigo foi desenvolvido tendo como base o diagnóstico organizacional realizado na empresa Academia Off – line On fitness, possibilitando a visualização das áreas críticas da organização. Foi identificada a área de meio ambiente como a mais crítica. Assim, esta área apresentou maior probabilidade de intervenção. Formulou-se o seguinte problema: como otimizar o meio físico da academia off-line on fitness para funcionamento do layout do salão de musculação? O objetivo geral da pesquisa foi otimizar o meio físico da academia off-line on fitness para funcionamento do layout do salão de musculação. Para fundamentação do projeto foram utilizadas as obras de vários autores, tais como: Peinado e Graelm (2007), Corrêa e Corrêa (2012) que abordam, respectivamente, a respeito da Administração de processo, Administração de processo e produto. A metodologia utilizada na pesquisa foi a observação direta, por meio do check list de observação direta, sendo possível identificar in loco a atual situação na qual opera a referida empresa. E para finalizar apresenta-se uma proposta de solução com sugestões de melhoria do layout.

Palavras-chave: gestão, meio físico, layout.

[1] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário Fametro.
[2] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário Fametro.
[3] Docente do Curso de Administração do Centro Universitário Fametro.

1. INTRODUÇÃO

O ambiente físico é de suma importância para as organizações, onde ela é o espaço que se delimita todas as atividades ocorridas, desde as atividades de produção em massa a atividade em escritório, o ambiente físico de qualidade traz ao colaborador maior qualidade para exercer sua função e mais conforto, tanto em quesitos como segurança como os de ergonomia, dentre outros, o investimento no ambiente físico pelo gestor deve ser pensado de forma estratégica, desde a linha de produção com o intuito de aumentar a produtividade, como para melhorar o fluxo das atividades. De acordo com (Maximiano,2000, p.312)" o meio físico é um dos fatores do ambiente organizacional que afeta a eficiência e a qualidade do desempenho do trabalho". (Chiavenato, 2004, p. 450) explica que " o ambiente físico, como a disposição do espaço, ventilação, iluminação e mobiliário, influencia diretamente o comportamento humano nas organizações" e concluem (Robbins; Coulter,2010, p. 342) " o ambiente físico do local de trabalho, incluindo layout, temperatura e ruído, pode influenciar diretamente a motivação e o desempenho dos funcionários ".

Compreende-se que o ambiente se apresenta de forma importante para a realização da atividade dos colaboradores dentro de uma organização, onde a estrutura física acaba por implicar até mesmo na produtividade, como foi provado cientificamente pelo experimento de Hawthorne que buscou estudar a relação humana dentro de uma fábrica em 1927, onde a primeira fase do experimento foram separados dois grupos para realizar a mesma atividade, porém com a iluminação diferenciada e o grupo com a iluminação mais adequada teve um rendimento melhor. Diante do exposto, formulou-se a seguinte problemática: como otimizar o meio físico da academia off-line on fitness para funcionamento do layout do salão de musculação, foi pensado pois ao fim do diagnóstico e a utilização da ferramenta 10 MS, norteou- se que o meio físico seria a área em potencial para mudanças, além da insatisfação observada vindo do próprio, pois ele teria outras máquinas, porém não tinha espaço, com uma modificação melhorada de layout seria sanado tal problema.

Segundo Boaventura (2004, p. 63) “os objetivos guardam relação com a justificativa, expressando os fins desejados. O problema investigado deve permitir o alcance dos objetivos, isto é, a rota da investigação”. Desse objetivo geral derivam os objetivos específicos do projeto com resultados observáveis. Enquanto o problema deve ser proposto de maneira interrogativa, os objetivos são previstos afirmativamente e devem ser expressos com verbos de ação, como por exemplo, identificar, avaliar, descrever, verificar. Otimizar o meio físico da academia off-line on fitness para funcionamento do layout do salão de musculação. Creswell (2014, p. 441) “um objetivo específico de uma pesquisa pode ser identificar os fatores que influenciam a satisfação do cliente em uma empresa de serviços”. Identificar layouts para melhor desempenho e experiencia dos clientes durante a atividade de musculação. Avaliar como será recebido o layout pelos clientes e funcionários na academia off line on fitness. Propor atualização do layout e organização dos equipamentos utilizados pelos clientes nas atividades de musculação na academia off line on – fitness.

Este estudo foi dividido em três partes: a primeira parte apresenta o referencial teórico onde serão apresentados os conceitos, importância, tipos e ferramentas da temática suscitada, para que deste modo se tenha um conhecimento inicial sobre a organização que será estudada. A segunda parte apresenta a metodologia onde serão apresentados os procedimentos metodológicos e a caracterização do objeto de pesquisa, que se deu da criação de ferramentas onde organização não possuia como os conceitos

definidos de missão, visão e valores, se deu também a utilização da ferramenta 10Ms, que trouxe o fator a ser estudado, onde a aplicação de tais ferramentas foi de grande êxito para a excelência de uso como acadêmico, pois trouxe na realidade o desafio de usá-los no meio corporativo terceira parte apresenta proposta de solução e seu planejamento, onde o problema visto teve sua proposta de solução criada para o melhor êxito das atividades práticas pelos clientes e trazendo satisfação a organização.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. TIPOS DE LAYOUT

Para Corrêa e Corrêa (2006, p 15), "o tipo básico de layout é a forma geral da disposição dos recursos produtivos para cada tipo de processo. E isso deriva em quatro tipos básicos: layout posicional; layout por processo; layout celular; layout por produto".

Segundo Corrêa e Corrêa (2012, p. 48), "afirmam que são quatro tipos de layout existentes, sendo eles: posicional, por processo, celular ou por produto. Afirmam então que qualquer empresa tem seu layout inicial, fundamentado em um desses quatro tipos".

"Existem vários tipos de layout, cada um deles está adequado a determinadas características, quantidades, diversidade e movimentações dos materiais dentro da fábrica" (BORDA, 1998). "O layout é o estudo pelo qual centros de trabalho e de instalações e equipamentos são analisados para a melhor divisão, com evidência especial na circulação otimizada de pessoas, materiais e produtos por meio do sistema" (STEVENSON, 2001).

2.2.1. LAYOUT POSICIONAL

Peinado e Graelm (2007, p 32) afirmam que "O layout posicional oferece como vantagem a imobilidade do produto, que se torna de fácil acesso para suas devidas transformações, a possível colocação de serviços terceirizados em grande parte do projeto e a implantação de sistemas de tecnologia da informação para o controle da produção".

Segundo Neumann & Scalice (2015), "este tipo de layout também conhecido como layout fixo ou project shop, sendo considerado o tipo de layout mais básico e geralmente utilizado quando o produto tem dimensões muito grandes e não pode ser facilmente deslocado". O que é comum neste tipo de layout é o material permanecer parado enquanto a mão de obra e os equipamentos se movimentam ao redor.

2.2.2. LAYOUTS POR PROCESSO

GAITHER (2001) afirma que "Layouts por processo, funcional ou "job shops", como são chamados, são projetados para acomodar uma grande variedade de produtos e suas etapas de processamento. Esse tipo de layout pode ser indicado quando as instalações de manufatura produzem uma grande variedade de produtos personalizados, em lotes relativamente pequenos. Neste caso os processos são irregulares e as tarefas possuem variações, percorrendo diferentes roteiros de operação".

Neumann & Scalice (2015) "afirmam que este tipo de layout também conhecido como layoutfuncional ou job shop, é o tipo de layout que organiza o maquinário em um

chão de fábrica deacordo com a função da máquina, ou seja, máquinas que desempenham a mesma função serão colocadas juntas, unidas pelo processo o qual elas desempenham".

Já Camarotto (1998, p.85) "coloca que é neste layout que o critério de agrupamento dos equipamentos é estabelecido pela similaridade, havendo uma concordância na descrição do layout por parte dos autores".

2.2.3. LAYOUT CELULAR

Slacket al. (2002, p. 45) afirmam que "O layout celular é aquele em que os recursos transformados, entrando na operação, são pré selecionados (ou pré selecionam-se a si próprios) para movimentar-se para uma parte específica da operação (ou célula) na qual todos os recursos transformadores necessários a atender as necessidades de processamento se encontram".

Segundo Slack, Chambers & Johnston (2002, p. 89) "é aquele em que os recursos transformados, entrando na operação são pré-selecionados (ou pré selecionam-se a si próprios) para movimentar-se para uma parte específica da operação (ou célula) na qual todos os recursos transformadores necessários a atender às necessidades imediatas de processamento se encontram".

Geralmente, este tipo de layout é formatado em forma de "U", o que fornece uma maior fluidez e otimização do fluxo de produtos e pessoas, e como cada célula é um fluxo produtivo completo, cada célula tem produtos ou peças com roteiros de fabricação variados, dano maior agilidade, autonomia e produtividade ao processo.

2.2.4. LAYOUT POR PRODUTO

Segundo Martins e Laugeni (1999, p 07) "No layout por produto, as máquinas ou estações de trabalho são alocadas conforme a sequência de operações e são executadas de acordo com a sequência determinada, sem passar por caminhos alternativos. O material percorre o caminho estabelecido dentro do processo".

Este tipo de layout é organizado de forma a favorecer a movimentação dos recursos a serem transformados. "O layout por produto é indicado no caso de instalações que produzem pequeno número de itens, em grande quantidade. Exemplos típicos são as indústrias automobilísticas" (MOURA, 2008, p. 114). Vieira (1976) já diz que "layout por produto é o aplicado em fábricas de montagem. As máquinas são arranjadas de acordo com a sequência de operações a se realizarem. O material move-se, enquanto as máquinas permanecem fixas".

3. A RELAÇÃO ENTRE O AMBIENTE FÍSICO E A COSMOVISÃO DA EMPRESA

Ainda conforme Peinado e Graeml (2007, p 45), o layout é um sistema que pode ser aplicado em qualquer tipo de ambiente, seja industrial, ou até em um simples mercado, dentro de uma área onde se deseja desenvolver um processo produtivo de qualquer natureza. A relação entre o ambiente físico e a cosmovisão da empresa é uma característica imprescindível, pois ela gera diretamente influência na produtividade e o contentamento dos funcionários e clientes. É possível notar esse conceito analisando a configuração do layout da academia, desde o espaço no geral ao posicionamento das máquinas de musculação, cada movimento de layout deve ser pensado com a intenção de

refletir a cosmovisão da organização, trazendo a ideia de liberdade e inovação para os frequentadores do espaço.

Segundo estudos da empresa de design Steelcase, organizações que priorizam a aplicação e melhorias no espaço físico conseguem chegar a um aumento de 12% na produtividade e na satisfação no trabalho.

Segundo Chiavenato (2005), pode ser caracterizado como a forma de distribuição de máquinas e equipamentos no interior da organização, adequado diretamente ao produto confeccionado, para que o trabalho dos funcionários seja desenvolvido eficientemente e com o menor desperdício de tempo.

Para a Administração, feedback é o procedimento que consiste no provimento de informação à uma pessoa sobre o desempenho, conduta, eventualidade ou ação executada por esta, objetivando orientar, reorientar e/ou estimular uma ou mais ações de melhoria, sobre as ações futuras ou executadas anteriormente. (COSTA, 2009, p. 115).

O feedback é essencial para evolução da empresa, por isso é recomendado que a empresa realize pesquisas de satisfação entre os funcionários e clientes sobre as suas análises do espaço físico. Deixando claro que a prioridade da organização é a satisfação dos frequentadores. Além disso, dedicar recursos para o espaço físico, com instrumentos e acessórios de ponta, ajudará a elaborar um espaço que traga satisfação e um desenvolvimento emocional com os clientes.

Segundo Peinado e Reis (2007, p.200) as decisões do arranjo físico definem como a empresa vai produzir. O layout, ou arranjo físico, é a parte mais visível e exteriorizada da empresa. A necessidade do estudo sobre o assunto existe sempre que se pretende a implementação de uma nova fábrica ou unidade de serviço.

4. ERGONOMIA E BEM-ESTAR

Ergonomia é o conjunto de ciências e tecnologia que busca a adaptação confortável e produtiva das condições de trabalho às características do ser humano. É a interface entre o trabalhador e a tarefa. Objetiva minimizar o risco de acidentes e otimizar a produtividade e satisfação. (SAMPAIO, 2008 p. 34)

A ergonomia e o bem-estar são fundamentais para criar um bom clima no espaço físico, por motivo de influenciar diretamente na saúde, segurança e satisfação dos funcionários e clientes. Visando a ergonomia que é a base fundamental para a satisfação de todos que frequentam o espaço físico. Por isso ir além das ideias tradicionais na hora de investir no espaço físico traz um bom retorno. Priorizando a saúde física e mental dos clientes.

De acordo com (ANTONIOLLI, 2009 p. 54) muito mais do que melhorar a performance da empresa, o layout reflete nas decisões operacionais mais amplas, apto a fornecer vários benefícios, por envolver não só a estética do ambiente, mais também promover a melhoria operacional, a ergonomia, e o bem-estar das pessoas que estão atuando no ambiente organizacional.

Além disso, a ergonomia estuda as interações humanas com o processo produtivo, focando no desenvolvimento de métodos e técnicas para melhorar a qualidade do trabalho e o ambiente, tornando-o mais equilibrado e saudável. Isso pode incluir modificações e adaptações nos processos, garantindo que os trabalhadores tenham uma melhor qualidade de vida em geral.

Implementar espaços de relaxamento, com maquinas de massagem é uma ideia que apoiada por dados mostram que até 30% de absenteísmo é reduzido. Isso demostra que o bem-estar no geral eleva a motivação dos clientes, essencial para o crescimento da empresa.

5. DESIGN E A SATISFAÇÃO NO AMBIENTE FÍSICO

Tanto o Layout como o Design da academia elevam a satisfação dos alunos, pensando nisso o fator iluminação é crucial para alcançar esse objetivo. Utilizar janelas amplas e em certos casos áreas abertas que permitem a entrada de luz natural melhoram o ambiente e o aumento de eficácia nos exercícios.

A luz natural é um aliado importantíssimo, pois ele diminui o cansaço ocular e melhora o humor, isso traz resultados no engajamento no desempenho dos alunos. Um dos obstáculos que mais podem ser recorrentes dessa estratégia, é o clima da região da academia e o espaço não propicio para esse tipo de forma. Uma solução criativa de trazer luz para o espaço físico é a aplicação de espelhos e luzes LED, trazendo algo mais parecido com a luz natural. Fazendo uma transformação no espaço da academia.

Outra estratégia de satisfação é planejar espaços de comunhão que levam os alunos a interagir entre si. Muitas redes de academias organizam alguns Coffee Break's em alguns períodos estipulados pela diretoria. Implementar áreas de descanso pós-treino onde os clientes possam se reunir de forma informal é uma estratégia muito vantajosa. Ter a experiência de colocar essas estratégias em prática e receber os feedbacks dos alunos, moldando o espaço com ajustes necessários é válido, pois pode gerar grandes impactos no crescimento da empresa. Outro fator importante a ser mencionado é o estacionamento, onde ele também acaba por influenciar no espaço físico da corporação, podendo ser a linha divisória entre a satisfação e a insatisfação dos clientes.

Segundo o Código de Trânsito Brasileiro (1997), a definição de estacionamento é imobilização de veículos por tempo superior ao necessário para embarque ou desembarque de passageiros. O estacionamento também conceitua a localização dos veículos que deixam de estar em circulação. Existem espaços públicos e privados nas cidades, em alguns deles não há restrição de vagas, mas outros estão sujeitos a certas limitações. O estacionamento pode ser limitado a determinado tempo ou relacionado a uma tarifa em função de onde se encontra fisicamente.

Segundo Casseb (1979), a implantação destes estacionamentos é de extrema necessidade para que haja um equilíbrio entre a capacidade dos acessos e a oferta de vagas para estacionar, já que os de via pública não suprem a demanda existente. Os serviços dentro dos estacionamentos da região são desafiadores, porque devem envolver a satisfação dos clientes e a segurança dos usuários e veículos (CASTRO, 2000 p 36).

Na academia off line on fitness o estacionamento é limitado pela falta de espaço, onde apenas a parte da frente da organização pode ser usada de forma improvisada para estacionar, porém por ser um espaço muito pequeno apenas se pode estacionar motos e bicicletas, é de grande dificuldade para o estacionamento de carros dado ao tamanho do estacionamento.

6. METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa proposta deste projeto será delineada pelo Método de Estudo de Caso. O Estudo de Caso, segundo Creswell (2014, p. 215) é " Uma abordagem de pesquisa que permite ao pesquisador explorar um fenômeno em profundidade, examinando os detalhes e as nuances do caso estudado."

O Estudo de Caso inclui um estudo longo e minucioso, tendo como foco objetos selecionados, visando uma análise mais detalhada das experiencias assimiladas durante a pesquisa, sendo realizada numa empresa (Academia off line on – fitness).Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados: Pesquisa Bibliográfica e a Pesquisa Documental.

A Pesquisa Bibliográfica, segundo Gil (2019, p. 156) é um processo sistemático de busca, seleção e análise de fontes de informação relevantes para o tema de estudo." Usando matérias publicados, como livros, artigos em geral, e matérias na internet, possuindo fontes confiáveis.

Também será adotada a Pesquisa Documental que segundo Cervo & Bervian (2017, p. 221) é " Uma técnica de pesquisa que se baseia na análise de fontes primárias e secundárias, tais como documentos, relatórios, artigos, para obter informações sobre um tema específico." Compreendemos que este tipo de trabalho é realizado por meio de estudos que não tiveram processos extensivos de analise acadêmica.

6.1. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

Observação direta Segundo Lakatos e Marconi (2017, p. 151), a observação direta é uma forma de coletar dados que permite ao pesquisador obter uma visão detalhada e precisa do fenômeno estudado."

As observações diretas são feitas através de uma visita de campo ao espaço do estudo de caso. Pois, através dela é possível observar e analisar características que vão além de um conceito pré-definido. Sendo possível registrar o dia a dia dos colaboradores e clientes, usando essas analises como material para o estudo de caso. Como: fluxogramas, feedbacks, etc.

6.2. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

6.2.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

Segundo Bardin (2016, p. 123), “a análise documental é uma técnica de pesquisa que permite ao pesquisador analisar e interpretar os dados contidos nos documentos, visando obter uma compreensão mais profunda do fenômeno estudado."

A análise documental é essencial para um estudo de caso de excelência, em virtude de que os documentos e registros selecionados são o alicerce desse estudo, sendo responsáveis por nortear as evidencias e conclusões que serão definidas. Com isso é importante selecionar fontes e documentos confiáveis.

6.2.2. ENTREVISTA

Segundo Triviños (2018, p. 234) “a entrevista é uma técnica de coleta de dados que exige do pesquisador uma grande habilidade e sensibilidade para conduzir a entrevista de forma eficaz."

A entrevista é um dos métodos mais importantes e eficazes para conseguir informações para o estudo de caso. Pois, ela está em contato direto com aqueles que atuam no foco do estudo de caso, tendo mais facilidade para coletar dados, como problemas que precisam ser analisados e resolvidos. O ideal é entrevistar mais de uma pessoa, visto que cada pessoa tem uma ótica diferente do contexto. Após a entrevista, deverá ser feito uma análise avaliativa dos dados coletados.

7. QUESTIONARIO

Segundo Yin (2014, p. 241) "O questionário é uma técnica de coleta de dados que permite ao pesquisador obter informações detalhadas e precisas sobre o caso estudado."

O Questionário é mais dos métodos de coleta de dados para o estudo de caso, como ele é possível entender de forma mais objetiva a ótica dos personagens que fazem parte do foco desse estudo, sendo importante evitar ambiguidades e sendo interessante conter respostas objetivas. Finalizando essa etapa, é possível analisar seu resultado através de gráficos.

8. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional, evidenciou a área meio ambiente como a área mais crítica da organização, em específico o item layout, em virtude de ela apresentar máquinas e equipamentos mal posicionados, impedindo um melhor aproveitamento do espaço físico, entre outros aspectos considerados negativos para uma eficiente operacionalização dos processos organizacionais. A organização apresenta um ambiente amplo no salão para a atividade de musculação, onde se tem dois andares dedicados a pratica dos seus clientes, uma boa climatização sendo feita por ventiladores potentes, mas também alguns pontos críticos tais como falta para a alocação de outras maquinas e equipamentos visto que o local está com pouco espaço para outras maquinas que acabam por não poderem ser usadas e estão estocadas em outro lugar. No setor de atendimento os móveis estão posicionados de forma adequada, as cores são escuras e em relação ao estacionamento acaba por ser pequeno, onde limitasse apenas a alocar motos e bicicletas, sendo inviabilizado o estacionamento para carros. Um layout inadequado contribui para o desperdício de recursos organizacionais, causando aumento dos custos e despesas operacionais, ocasionando prejuízo financeiro e dificultando o alcance da lucratividade da organização, daí surgiu o problema: como melhorar o layout da academia off line on fitness? Para a resolução do problema definiu-se como objetivo geral, Otimizar o meio físico da academia off-line on fitness para funcionamento do layout do salão de musculação, e como objetivos específicos, Identificar layouts para melhor desempenho e experiencia dos clientes durante a atividade de musculação, avaliar como será recebido o layout pelos clientes e funcionarios na academia off line on fitness e propor atualização do layout e organização dos equipamentos utilizados pelos clientes nas atividades de musculação na academia off line on – fitness. Diante do exposto sugere-se reorganizar o ambiente organizacional, modificando o layout atual da organização, realocando móveis,

máquinas equipamentos. Para realizar a modificação do layout da empresa, o setor pelo qual será efetuada a atividade de proposta de solução será o setor do salão de musculação, pois o mesmo é o que se apresenta em situação crítica em relação a falta de espaço para maquinas que ficam estocadas e ao material que está alocado de forma improvisada, contribuindo para um aspecto de bagunça no ambiente. Para execução das atividades de proposta de solução, a atividade 1 a ser executada será a retirada dos móveis, máquinas e equipamentos do setor produtivo pelos colaboradores que os colocarão em um ponto da organização para que seja realizada a limpeza do salão de musculação. A atividade de limpeza que é o item 2 da tabela de atividades será executada pelos próprios funcionários. Essas atividades têm como público-alvo os próprios colaboradores da empresa e serão efetuadas durante um dia e sem custos, pois os colaboradores da organização executarão essas atividades. A atividade 3 que é definir o layout que será utilizado no salão de musculação. A atividade 4 é a realocação das máquinas já presentes na organização. A atividade 5 é a alocação dos equipamentos utilizados para a atividade de musculação. A atividade 6 é a alocação das maquinas que estavam estocadas. O público-alvo dessas atividades é os colaboradores e clientes, os quais serão beneficiados pela mudança do ambiente, os colaboradores realizarão a atividade de mudança dos móveis, máquinas e equipamentos, a qual não irá gerar custos. O objetivo dessa proposta de solução é permitir uma melhor performance na atividade física, onde se terá mais maquinas e os equipamentos estarão alocados de maneira mais organizada, contribuindo para que os clientes tenham uma melhor experiencia Assim, a melhoria do layout, proporcionará para a organização maior eficiência dos processos, melhor aproveitamentos dos recursos, diminuição das despesas e custos operacionais, levando a mesma a atingir maior lucratividade, fato este de grande relevância para a organização.

9. PLANEJAMENTO DA POPOSTA DE SOLUÇÃO

Segundo Kotler (2000, p. 67) “o segredo das empresas bem sucedidas no mercado se deve ao fato de praticarem frequentemente a arte do planejamento estratégico”. Assim, por meio de um planejamento as atividades referentes à proposta de solução seguirão um roteiro, no qual será executado primeiro: a atividade de remoção das máquinas, móveis e equipamentos do setor produtivo, depois a limpeza do ambiente produtivo. O público-alvo serão os colaboradores e os clientes que se beneficiarão com um ambiente produtivo mais limpo, organizado e possuindo mais máquinas. Os colaboradores realizarão a atividade de remoção e limpeza com a duração de um dia, o que não irá gerar custos, pois estes executarão as atividades. No segundo dia será realizada a atividade de definir o layout que será utilizado no salão de musculação. Realocação das máquinas já presentes na organização logo após a alocação dos equipamentos utilizados para a atividade de musculação. alocação das máquinas que estavam estocadas. O público-alvo será os colaboradores e clientes os quais serão beneficiados com um ambiente produtivo mais organizado, com melhor aproveitamento do espaço e mais equipamentos para a atividade de musculação. Para a execução destas atividades será necessário um dia, sendo estas realizadas pelos próprios colaboradores, o que não irá gerar custos.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Temática foi definida de acordo com o diagnostico organizacional realizado na empresa academia off line on – fitness, sendo possível identificar as áreas críticas dentre as quais a área de meio ambiente foi escolhida para realizarmos uma proposta de

intervenção. Compreende- se que o ambiente se apresenta de forma importante para a realização da atividade dos colaboradores dentro de uma organização, onde a estrutura física acaba por implicar até mesmo na produtividade, como foi provado cientificamente pelo experimento de Hawthorne que buscou estudar a relação humana dentro de uma fábrica em 1927, onde a primeira fase do experimento foram separados dois grupos para realizar a mesma atividade, porém com a iluminação diferenciada e o grupo com a iluminação mais adequada teve um rendimento melhor

O estudo do meio físico de uma empresa é fundamental para os cursos de Administração, pois ambos influenciam o plano de operação das empresas, sendo de suma importância compreender esses aspectos para ter mais eficácia nas tomadas de decisões, também é fundamental para avaliar os riscos financeiros e operacionais da empresa e ter a compreensão desses dois aspectos capacita a formulação de relatórios financeiros mais precisos e transparentes. Além de desenvolver habilidades, como: uma análise crítica nas tomadas de decisões, pensamento estratégico que é primordial para o crescimento da empresa e comunicação eficaz, que é fundamental para transmitir as informações para todos os colaboradores.

Compreender meio físico, através do estudo desses matérias de campo é importante para muitos fatores na caminhada acadêmica e no âmbito mercadológico. Compreender a realidade empresarial e como as organizações trabalham em diversos contextos, capacitar o acadêmico para o mercado de trabalho, onde é necessário ser capaz de analisar e tomar decisões em casos diversos e específicos.

A relevância desse estudo para o cliente é super importante, pois o mesmo é o alvo dos esforços de crescimento da empresa, esses estudos ajudam o cliente a compreender melhor a empresa e como são os seus processos. Trazendo transparência, com isso aumentando a credibilidade e a confiança dos clientes. Esses aspectos não afetam apenas o âmbito externo, mas internamente deixando mais atraente para a seleção de novos talentos na empresa. Aumentando a competitividade no mercado de trabalho e gerando novas habilidades em seções como sustentabilidade, comprometimento social e administração geral.

De acordo com Corrêa e Corrêa (2012, p 34) “layout é uma mudança física dos recursos de transformação que envolve o espaço de áreas industriais e administrativas em uma organização, essa mudança resulta em modificações relevantes nos procedimentos ou nos fluxos físicos, para que ambos estejam em paralelo com as características ideais do layout e as prioridades competitivas das empresas”.

Para a resolução do problema definiu-se como objetivo geral, Otimizar o meio físico da academia off-line on fitness para funcionamento do layout do salão de musculação, e como objetivos específicos, Identificar layouts para melhor desempenho e experiencia dos clientes durante a atividade de musculação, avaliar como será recebido o layout pelos clientes e funcionarios na academia off line on fitness e propor atualização do layout e organização dos equipamentos utilizados pelos clientes nas atividades de musculação na academia off line on – fitness.

Diante do exposto sugere-se reorganizar o ambiente organizacional, modificando o layout atual da organização, realocando móveis, máquinas equipamentos. Para realizar a modificação do layout da empresa, o setor pelo qual será efetuada a atividade de proposta de solução será o setor do salão de musculação, pois o mesmo é o que se apresenta em situação crítica em relação a falta de espaço para maquinas que ficam

estocadas e ao material que está alocado de forma improvisada, contribuindo para um aspecto de bagunça no ambiente.

REFERÊNCIAS

[1] ANTONIOLLI, S. **Proposta de Otimização de Fluxo em um Setor de Produção com Arranjo Funcional**. Joinville: 2009.

[2] BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

[3] BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa**: monografia, dissertação, tese.São Paulo: Atlas, 2004.

[4] BORDA, M. **Layout**. Florianópolis: Record, 1998.

[5] CAMAROTTO, J. F. **Projeto de Instalações Industriais**. São Paulo: Mastore, 1998.

[6] CASSEB, Valter. **Um estudo sobre os problemas de estacionamento de veículos**. São Paulo: Companhia de Engenharia de Trânsito, 1979. Disponível em: (ligação indisponível)(ligaçãoindisponível) %20um%20estudo%20sobre%20os%20problemas %20de%20estacionamento%20 de%20veiculos.pdf. Acesso em: 29 out. 2021.

[7] CASTRO, Celso Antonio Pinheiro. **Sociologia geral**. São Paulo: Atlas, 2000.

[8] CERVO & BERVIAN. **Metodologia científica**. São Paulo: Makron Books, 2017.

[9] CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

[10] CÓDIGO DE TRÂNSITO BRASILEIRO. Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1997. Institui o Código de Trânsito Brasileiro. Disponível em: (ligação indisponível). Acesso em: 22 mar. 2023.

[11] CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. **Administração de Produção e de Operações**: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. São Paulo: Atlas, 2012.

[12] CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. **Administração de produção e operações**. São Paulo: Ed. Atlas, 2006.

[13] COSTA, Maria Eugenia Belezak. JUNIOR, Luiz Carlos Beeker. REIS, Ana Maria Viegas. TONET, Helena. **Desenvolvimento de Equipes**. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2009.

[14] CRESWELL, G.. **Pesquisa qualitativa e quantitativa**. São Paulo: Artmed, 2014.

[15] ENCICLOPÉDIA EINAUDI, Método-Teoria, v. 21. Lisboa: Imprensa Nacional, Casa da Moeda, 1992. GAITHER, N.; E FRAZIER, G. Administração da Produção e Operações. São Paulo: Pioneira, 2001.

[16] GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2019.

[17] IIDA, Itiro. **Ergonomia, projeto e produção**. 2.ed. São Paulo: editora Edgar Blucher, 2005.

[18] KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. Ed. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

[19] LAKATOS & MARCONI. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2017.

[20] MARTINS, G. P, LAUGENI, P. F. **Administração da Produção**. São Paulo: Saraiva, 1999.

[21] MILES & HUBERMAN. **Análise de dados qualitativos**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2015.

[22] MOREIRA, D. A. **Administração da Produção e Operações**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

[23] MOURA, R. A. **Armazenagem**: do recebimento À Expedição em Almoxarifados ou Centros de Distribuição. 5. ed. São Paulo: Insituto IMAM, 2008.

[24] NEUMANN, C., & SCALICE, R. **Projeto de Fábrica e Layout**. Rio de Janeiro, 2015.

[25] PEINADO, J.; GRAEML, A. R. **Administração da produção**: Operações Industriais e de Serviços. Curitiba: UnicenP, 2007.

[26] PEINADO, J.; REIS, A. G. **Administração da Produção**: operações industriais e de serviços. Curitiba: UnicenP, 2007.

[27] SAMPAIO, José Carlos de Arruda. **Ergonomia**. Revista Notícias da Construção, São Paulo, nº 65, ano 6, março, 2008.

[28] SLACK N.; CHAMBERS, S.; HARRISON A. **Administração da Produção**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

[29] STEVENSON, W. J. Administração das Operações de Produção. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

[30] TRIVIÑOS, J. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 2018.

[31] YIN, C. **Estudo de caso**: Planejamento e métodos. São Paulo: Bookman, 2014.

Capítulo 4

Implementação nos processos gerenciais na gestão administrativa da Escola Municipal João dos Santos Braga

Clívia de Souza Aquino[1]
José Bruno Alves Quinone[2]
Lucas Santos Malcher[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: O tema do estudo apresentado neste artigo foi formulado com base no diagnóstico organizacional realizado na Escola Municipal João dos Santos Braga, localizada em Manaus – AM. O objetivo desta pesquisa é a implementação nos processos gerenciais na gestão administrativa da escola, visando melhorar a padronização e a eficiência operacional dos processos administrativos da instituição de ensino. Por meio do uso da ferramenta dos 10Ms, foi possível identificar a área de Métodos – Procedimentos como uma área crítica na qual necessitava de intervenção. A proposta de intervenção se deu com base na análise do impacto da ausência de métodos devidamente padronizados, especialmente no sistema de garantia da qualidade, o que impacta a adaptação de novos colaboradores e a consistência dos serviços prestados. A pesquisa foi fundamentada em autores como Lakatos e Marconi (2003), que discutem a definição e relevância dos métodos, e Chiavenato (2020), que aborda a importância da aplicação de métodos organizacionais. Os resultados esperados incluem a documentação clara dos processos administrativos, a criação de um manual de normas e procedimentos, e a implementação de um sistema de monitoramento contínuo. Essas ações buscam garantir maior transparência, eficiência e qualidade nos serviços administrativos da escola, beneficiando colaboradores, alunos e a comunidade.

Palavras-chave: 10Ms; Gestão da qualidade; Padronização; Gestão escolar; Diagnóstico organizacional.

[1] Discente do Curso de Administração no Centro Universitário FAMETRO.
[2] Discente do Curso de Administração no Centro Universitário FAMETRO.
[3] Discente do Curso de Administração no Centro Universitário FAMETRO.
[4] Docente do Curso de Administração no Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

A gestão eficiente de processos administrativos é fundamental para o funcionamento de instituições educacionais, especialmente em escolas públicas, onde a otimização de recursos e a padronização de métodos impactam diretamente a qualidade do ensino. De acordo com Chiavenato (2020), a aplicação de métodos organizacionais visa racionalizar atividades, eliminar desperdícios e estabelecer padrões eficientes. Estes sendo aspectos essenciais para instituições como a Escola Municipal João dos Santos Braga. A escolha do tema de métodos se deu por conta dos problemas encontrados por meio da pesquisa, em especifico, a ausência de padronização dos processos administrativos da escola, o que compromete a eficiência operacional, a adaptação de novos colaboradores e a consistência na prestação de serviços, conforme identificado no diagnóstico organizacional realizado no estágio I do projeto.

A escolha desta temática justifica-se pela necessidade de intervenções práticas que melhorem a gestão escolar, conforme evidenciado no diagnóstico, que apontou a área de "Métodos" como a mais crítica, com destaque para a falta de sistemas de garantia da qualidade. A implementação nessa área trará benefícios diretos para a escola, como a redução de tempo na capacitação de funcionários, maior transparência nos processos e elevação da qualidade dos serviços prestados. Para os acadêmicos, o estudo representa uma oportunidade de integrar teoria e prática, aplicando conceitos administrativos em um cenário real, enquanto para a sociedade, os resultados contribuirão para uma gestão escolar mais eficiente, refletindo em melhor atendimento aos alunos e responsáveis. Como destacado por Lakatos e Marconi (2003), métodos bem estruturados são a base para processos organizacionais eficazes, o que, neste contexto, se traduz em um ambiente educacional mais organizado e inclusivo, alinhado aos valores de respeito e diversidade defendidos pela escola.

Para a área de Administração, este estudo destaca a importância de adaptar ferramentas clássicas de gestão a contextos educacionais públicos, muitas vezes negligenciados em discussões sobre eficiência organizacional. A aplicação de conceitos como OSM (Organização, Sistemas e Métodos) e qualidade total em uma escola municipal demonstra como a teoria administrativa pode ser traduzida em práticas transformadoras, mesmo em instituições com recursos limitados.

O objetivo geral desta pesquisa consiste em analisar criticamente os processos administrativos da escola para propor implementações, e os específicos consistem em identificar processos prioritários que impactam os objetivos estratégicos da instituição; avaliar pontos fortes e fracos por meio de ferramentas da qualidade; e propor a implementação de métodos padronizados. O estudo está organizado em três seções principais: inicialmente, o referencial teórico aborda os fundamentos conceituais, a relevância, as classificações e os instrumentos relacionados ao tema em questão. Em seguida, a seção metodológica detalha os procedimentos adotados na investigação e a descrição do cenário analisado. Por fim, a última parte apresenta a proposta de intervenção, acompanhadas do respectivo plano de ação.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. DEFINIÇÃO DE MÉTODOS

Os métodos são os procedimentos que atuam em conjunto com a finalidade de atingir uma meta. Em outras palavras é uma ferramenta que busca atingir resultados

estando diretamente ligado a teoria que o fundamenta. Eles são baseados em princípios, teorias ou estratégias que garantem a eficácia e a eficiência na execução de atividades.

A definição de métodos varia dependendo do contexto em que é aplicada, mas, de forma geral, um método é um conjunto sistemático de procedimentos, técnicas ou etapas utilizadas para atingir um objetivo específico, fornecendo uma estrutura organizada para a execução de tarefas, resolução de problemas ou realização de atividades de forma eficiente e eficaz.

No contexto organizacional, os métodos são essenciais para organizar processos, otimizar recursos, melhorar a produtividade e manter a consistência nas atividades diárias, pois é através dos métodos que todos os processos de uma organização podem ocorrer de forma clara e funcional. Os métodos são frequentemente documentados em manuais, fluxogramas ou diretrizes, garantindo que todos os colaboradores da organização sigam as mesmas práticas.

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 85), o método pode ser definido como um conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo, além de conhecimentos válidos e verdadeiros, trançando caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando nas decisões.

A definição de Lakatos e Marconi permite que haja um entendimento para analisar o papel dos métodos no meio organizacional, e como eles impactam na eficiência, qualidade e conformidade dos processos de uma organização.

2.2. PROCEDIMENTOS E MÉTODOS

Embora que os termos métodos e procedimentos sejam normalmente usados de forma intercambiável, eles possuem nuances distintas que os diferem ao mesmo tempo que se complementam na criação e execução de um processo dentro de uma empresa.

Segundo Faria (2001, p. 544), procedimento pode ser definido como o meio que se adota para o encaminhamento ao processo, em todas as suas fases, de documentos, informações, meios e produção de provas destinados a formação do processo. O processo não chega a lugar algum sem os procedimentos próprios e indispensáveis ao seu desenvolvimento até a fase final.

Enquanto que os métodos agem de forma ampla e adaptável sem tantos detalhes específicos, os procedimentos, por sua vez, adotam uma natureza rígida e padronizada, buscando um alto nível de detalhe a fim de garantir o que deve ser feito e como deve ser feito.

Os conceitos de métodos e procedimentos e a forma como eles são exercidos em uma empresa, percebe-se que ambos dependem um do outro para que um processo possa existir e ser exercido de forma funcional. Os métodos fornecem uma base teórica e estratégica de forma abrangente para que um processo seja feito, enquanto que os procedimentos detalham e padronizam a forma como essa estratégia será implementada.

É importante que haja uma implementação sinérgica de métodos e procedimentos, pois são a partir destes que uma organização atinja consistência na padronização e eficiência geral de seus processos, reduzindo desperdício de tempo e recursos e facilitando o treinamento de novos colaboradores.

2.3. PROCESSO DE MÉTODOS

O processo de implementação de um método em uma organização nasce a partir da necessidade ou oportunidade de aprimoramento dos processos da empresa, sendo este um processo delicado que exige planejamento e monitoramento constante a fim de avaliar os resultados da implementação do método com intuito de realizar ajustes necessários em prol de atingir um objetivo.

Para Chiavenato (2020, p. 213), "'a aplicação de métodos organizacionais consiste no estudo sistemático dos processos de trabalho, visando racionalizar atividades, eliminar desperdícios e estabelecer padrões eficientes de execução".

É necessário que a organização analise o problema a ser resolvido ou objetivo a ser alcançado para que assim seja possível aplicar um método adequado de forma eficaz, este sendo um processo que é altamente influenciado pela cultura organizacional, complexidade da situação e recursos disponíveis, fatores que impactam diretamente no escopo da implementação do método dentro de uma empresa. O processo de execução de um método é uma abordagem sistemática que auxilia empresas e indivíduos a resolver problemas, tomar decisões e alcançar objetivos de maneira eficaz.

2.4. ORGANIZAÇÕES, SISTEMAS E MÉTODOS

Administrar uma organização significa estar sempre em busca de melhorias que trazem resultados efetivos, para isso, é necessário conhecer e exercer a definição de OSM (Organizações, sistemas e métodos).

Em outros momentos, a área da administração era responsável por otimizar o funcionamento das organizações era a área de O&M (Organizações e Métodos). De acordo com Silva (et al. 2016. p. 2), Organizações e Métodos representam um conjunto de técnicas que buscam diagnosticar e solucionar problemas organizacionais, promovendo melhorias nos processos empresariais.

Embora eficiente para o século XX devido à necessidade de acompanhar o crescimento das empresas e a complexidade dos processos, a área de O&M precisou se aprimorar para acompanhar a constante evolução das tecnologias com o passar dos anos. Sendo assim, a área de OSM foi criada como evolução da O&M.

De acordo com Cruz (2002), OSM é o estudo das organizações por meio da análise de cada uma das atividades, a fim de criar procedimentos que venham a interliga-las de forma sistêmica.

Sendo uma área de especialização da administração, a OSM é um conjunto de técnicas que tem o objetivo de renovar e aperfeiçoar o funcionamento de uma organização por meio de levantamento, análise, elaboração e implementação de sistemas administrativos em qualquer organização. Além disso, a OSM permite padronizar a empresa, melhorar o controle, gerenciar os processos e solucionar problemas que afetam os resultados organizacionais.

A OSM é uma área de estudo fundamental para a gestão empresarial moderna, pois busca alinhar e integrar recursos, pessoas e tecnologias aos objetivos organizacionais

O objetivo final desse processo é construir procedimentos de forma que as atividades se conectem sistemicamente e concretizar a criação ou aprimoramento dos

métodos rotineiros além de melhorar a sua execução de forma eficiente, eficaz e inovadora.

2.5 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

Os métodos aplicados por uma organização são a base estrutural para a criação de processos organizacionais, que são uma série de atividades interdependentes e estruturadas em cadeia, envolvendo procedimentos, pessoas, equipamentos e informações com o objetivo de produzir um serviço ou produto que agregue valor ao cliente.

Os processos organizacionais podem ser estruturados de diferentes formas, nem sempre seguindo uma sequência rígida de atividades, dependendo do nível de complexidade e do tipo de organização (GONÇALVES, 2000, p. 7).

Os processos organizacionais são divididos em até três categorias com diferentes níveis de complexidade e tamanho dependendo do que é produzido e do tamanho da organização. Que são:

- Primários: processos que geram valor diretamente para o cliente por meio de um produto ou serviço, dando a identidade da organização e sendo os processos essenciais para que a empresa cumpra a sua missão de negócio.
- Suporte: auxiliam na execução dos processos primários ou a outros processos dentro da organização, eles não são diretamente ligados a entrega de valor para o cliente, mas otimizam e aumentam a capacidade da organização na realização das atividades essenciais.
- Gerenciais: controlam, medem e monitoram o desempenho de todos os outros processos e contribuem para o crescimento da organização, atuando continuamente para garantir que todas as atividades alcancem as metas definidas pelos indicadores da organização e facilitando a tomada de decisões por parte dos gestores.

Os métodos são ferramentas essenciais para a execução, otimização e gestão dos processos organizacionais, os métodos de padronização, melhoria contínua e automação são exemplos de métodos que buscam otimizar, corrigir e agilizar as etapas presentes nos processos organizacionais.

2.6. FERRAMENTAS DOS MÉTODOS

Há diversas técnicas e ferramentas que são utilizadas ao exercer um método para atingir um objetivo específico, algumas das principais ferramentas usadas pela OSM são: 5S, Fluxograma, PDCA e Diagrama de Ishikawa.

Segundo Andrade (2014), o 5S cuida da base, facilita o aprendizado e prática de conceitos, o que inclui cuidar dos ambientes, equipamentos, materiais, métodos e, principalmente, pessoas.

O 5S é composto por 5 princípios fundamentais:

- Seiri (Organização): parte da ideia de manter apenas aquilo que é útil, realizando uma limpeza e removendo o que não é consumido e ocupando espaço desnecessário.

- Seiton (Ordem): prioriza a organização, necessitando que tudo fique em seu devido lugar, se estendendo a mesas individuais de escritório a setores completos.
- Seiso (Limpeza): conscientização e prática constante de limpeza no local de trabalho, cada colaborador possui a responsabilidade de manter o ambiente de trabalho limpo
- Seiketsu (Padronização): a construção de organogramas detalhados e integração de práticas rotineiras a fim de tornar a rotina laboral um hábito que os colaboradores estejam acostumados.
- Shitsuke (Disciplina): a etapa final, é o comprometimento do colaborador em seguir, conservar e promover a manutenção das práticas que foram ensinadas nas etapas anteriores, incentivando autodisciplina.

Criado pelo Japão durante o período de reconstrução do país após a segunda guerra mundial, o 5S surgiu com a reestruturação das empresas japonesas com base no aprimoramento dos princípios de controle de qualidade, se tornando uma ferramenta amplamente usada no gerenciamento de processos para evitar o desperdício, solucionar problemas e garantir a qualidade do produto final.

Essa ferramenta se destacou por sua simplicidade, eficiência e facilidade de ser aplicada em diversos contextos empresariais e individuais, podendo ser aplicado em todo tipo de empresa, indústria e até mesmo no cotidiano pessoal de um indivíduo.

De acordo com Silveira (2012), o Fluxograma é outra ferramenta da qualidade representada por figuras geométricas, círculos, triângulos, retângulos e linhas. O Fluxograma pode ser apresentado de forma linear, onde é mostrado o trabalho passo a passo, ou de forma matricial onde é exibido o processo atual e as pessoas que realizarão as etapas. Tem como principal objetivo racionalizar o trabalho e buscar melhorias na empresa, visualização melhor do processo, tanto dos pontos fortes e fracos, quanto tomar a decisões corretas.

Essa ferramenta é uma representação visual de um processo, sistema ou algoritmo, utilizando dos símbolos para demonstrar as etapas, decisões e fluxos de trabalhos envolvidos, sendo amplamente usado para documentar, analisar, planejar e comunicar processos de forma clara e organizada.

A estrutura visual combinada com a alta capacidade de personalização para diferentes propósitos torna o fluxograma uma poderosa ferramenta para transmitir informações importantes de forma clara e acessível para todos os colaboradores, além de documentar a forma como qualquer fluxo de ação ocorre dentro da organização

Segundo Bezerra (2016). uma outra ferramenta é o ciclo PDCA ou círculo de Deming que também é conhecido, é representado por quatro etapas, que são: PLAN = Planejamento; DO = Execução; CHECK = Verificação e ACT = Ação.

Ele tem como principal objetivo identificar as causas dos problemas e buscar a melhor solução, trazendo melhoria contínua para a empresa, além de eficiência, qualidade e competitividade, estas etapas ocorrem da seguinte forma:

- Plan (Planejamento): é a definição do problema, onde é estabelecido metas e o desenvolvimento de um plano de ação com base nos dados coletados.
- Do (Execução): o plano desenvolvido na etapa anterior é executado em pequena escala conforme planejado.

- Check (Verificação): os resultados são avaliados e comparados com as metas estabelecidas, reunindo dados e identificando falhas e oportunidades de melhoria
- Act (Ação): padroniza o resultado bem sucedido ou corrige as falhas para reiniciar o ciclo para continuar a melhoria contínua.

O ciclo PDCA promove a evolução constante de processos e produtos, e devido a sua praticidade em poder ser aplicado a qualquer tipo de organização ou setor torna essa ferramenta um excelente método para organizações que buscam qualidade, eficiência e melhoria continua.

Por fim, conforme Silveira (2012), o Diagrama de Ishikawa, também conhecido como Diagrama de Causa e Efeito tem como objetivo fazer as pessoas pensarem sobre as causas possíveis que fazem com que os problemas ocorrem.

É um diagrama representado por um formato de espinha de peixe, onde a cabeça representa o problema ou efeito que está sendo analisado, as espinhas principais representam as categorias de causas dos problemas podem ser contribuir para o problema e as espinhas secundarias representam causas específicas dentro de cada categoria.

No contexto organizacional, as causas são agrupadas em 6 categorias:

- Método: procedimentos, técnicas ou formas de execução.
- Máquina: equipamentos ou ferramentas utilizadas.
- Medida: sistemas de medição e controle de qualidade do processo.
- Meio Ambiente: condições externas ou ambientais que podem influenciar o processo.
- Mão de Obra: fatores ligados às pessoas envolvidas no processo.
- Matéria Prima: materiais usados no processo.

O Diagrama de Ishikawa é um método muito utilizado para promover o envolvimento dos colaboradores na resolução de um problema, pois além de identificar a origem do problema além dos sintomas, ele facilita a compreensão das causas de um problema, fazendo com que os colaboradores possam dar sugestões críticas para reconhecer a origem do problema.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta deste projeto será delineada pelo Método de Estudo de Caso.

Segundo Yin (2001, p.32), “o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

O estudo de caso consiste em uma análise detalhada e aprofundada de um ou poucos objetos, permitindo um conhecimento amplo e minucioso por meio da pesquisa. No caso deste projeto, o foco será a Escola Municipal João dos Santos Braga.

Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados: Pesquisa Bibliográfica e a Pesquisa Documental.

De acordo com Cervo (1983, p.55), a pesquisa bibliográfica "busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou cientificas do passado existentes sobre um determinado, tema ou problema."

Este tipo de pesquisa é desenvolvido com base em materiais já publicados, como livros, artigos científicos e conteúdos disponíveis na internet. Essas fontes fornecem informações relevantes e fundamentadas, que servem como base para a construção de argumentos e análises, sendo fundamentais para embasar estudos e projetos.

Também será adotada a Pesquisa Documental que segundo Pádua (1997, p.62):

> Pesquisa documental é aquela realizada a partir de documentos, contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (não fraudados); tem sido largamente utilizada nas ciências sociais, na investigação histórica, afim de descrever/comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências.

Esta pesquisa é baseada em materiais que não passaram por análise prévia, essa abordagem permite a construção de novos conhecimentos a partir de fontes ainda não exploradas.

3.2 QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

3.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

A observação direta é uma técnica de coleta de dados que permite ao pesquisador analisar fenômenos em seu contexto natural, sem intervenções artificiais (GIL, 2019). Essa abordagem é especialmente útil para capturar comportamentos e interações que podem não ser evidentes em outras formas de pesquisa, proporcionando insights valiosos para o estudo.

A visita de campo ao local do estudo de caso permite observar comportamentos e processos relevantes, como atividades operacionais e fluxos de trabalho, que servem como evidências empíricas para a pesquisa. Essa abordagem é essencial para capturar fenômenos atuais e enriquecer a análise com dados reais e contextualizados.

2.3 QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

2.3.1 ANÁLISE DOCUMENTAL

Lüdke e André (2015 p. 45) afirmam que "a análise documental busca identificar informações factuais nos documentos a partir de questões ou hipóteses de interesse"

As informações documentais são essenciais para qualquer estudo de caso, podendo assumir diversas formas e exigindo um planejamento detalhado de coleta de dados. Esses registros escritos complementam e validam as evidências obtidas de outras fontes, enriquecendo a análise e fortalecendo a veracidade do estudo.

3.3.2. ENTREVISTA

Segundo Lakatos e Marconi (2003 p.195), a entrevista "é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto,

mediante uma conversação de natureza profissional".

As entrevistas são uma das principais fontes de informação usadas em um estudo de caso, devendo explorar os objetivos do projeto. Recomenda-se diversificar os informantes chaves entrevistados, cujas respostas serão analisadas de forma qualitativa, garantindo uma visão abrangente e detalhada do objeto de estudo.

3.3.3. QUESTIONÁRIO

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p.201), o questionário é um instrumento de coleta de dados, feitos através de uma série ordenada de perguntas por escrito sem a presença do pesquisador.

O questionário é um instrumento de coleta de dados que permite analisar e interpretar informações sobre um problema específico. Sendo amplamente usado em pesquisas quantitativas, ele facilita a visualização dos resultados por meio de gráficos, oferecendo uma análise clara e objetiva dos dados coletados.

4. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional, evidenciou a área método como a área mais crítica da organização, em específico o item sistemas de garantia da qualidade, em virtude de não apresentar métodos e práticas específicas e padronizadas de forma clara, afetando negativamente a garantia de que o serviço prestado pelos colaboradores seja de qualidade consistente, entre outros aspectos considerados negativos para uma eficiente operacionalização dos processos organizacionais.

A instituição de ensino dispõe de colaboradores veteranos no setor administrativo escolar, permitindo que certas práticas e métodos da gestão administrativa ocorram de forma natural sem que haja treinamento prévio supervisionado, exibindo qualidade regular, entretanto, colaboradores inexperientes acabam entrando na escola sem conhecer tais práticas e métodos, além destes não serem devidamente treinados ou orientados, fazendo com que os colaboradores mais experientes acabem tendo que parar o seu trabalho para auxiliar e treinar os novatos, afetando diretamente na produtividade da gestão administrativa.

Um sistema de gestão da qualidade que não está devidamente descrito resulta em desperdício de tempo para a escola, causando baixo rendimento dos funcionários responsáveis pela área de processos administrativos da instituição, ocasionando na queda da qualidade dos serviços prestados pela escola, resultando até mesmo no crescimento do descontentamento de novos colaboradores, o que resulta no aumento da rotatividade de funcionários na mesma, daí surgiu o problema: como implementar o sistema de garantia da qualidade da gestão administrativa da Escola Municipal João dos Santos Braga?

Para a resolução do problema definiu-se como objetivo geral, melhorar o sistema de garantia da qualidade da escola, e como objetivos específicos, identificar as práticas e métodos administrativos que contribuem para a garantia da qualidade dos processos da escola e que possam ser melhorados, definir as melhorias necessárias para estas práticas e métodos e como os documentar de forma clara e propor as melhorias no sistema de gestão da qualidade da mesma.

Diante do exposto sugere-se reavaliar os procedimentos realizados pela gestão administrativa, formalizando os procedimentos de forma clara e padronizada.

Para realizar a modificação do sistema de gestão da qualidade da escola, o setor pelo qual será efetuada a atividade de proposta de solução será o setor administrativo, pois o mesmo é o que se apresenta em situação crítica em relação a padronização e exibição dos processos voltados para o serviço de gestão administrativa, pois os funcionários novatos demoram para se habituar a determinados procedimentos sem um treinamento ou aviso prévio, resultando em atraso no andamento dos processos administrativos, diminuindo a produtividade do setor e pouca garantia de qualidade do serviço prestado.

Para execução das atividades de proposta de solução, a atividade 1 a ser executada será o mapeamento detalhado dos processos administrativos, permitindo que haja uma análise concisa dos processos mais relevantes. A atividade de estabelecimento de um manual de normas e procedimentos que é o item 2 da tabela de atividades será executada pelos próprios funcionários. Essas atividades têm como público-alvo os próprios colaboradores da escola e serão efetuadas no decorrer de um dia e sem a necessidade de custos, pois serão os colaboradores que irão executar essas atividades.

A atividade 3 que é a implementação de um sistema de monitoramento e avaliação contínua dos processos, com indicadores de desempenho. A atividade 4 é a criação de um mural designado para demonstrar o desempenho mensal da escola para exibição dos colaboradores e clientes. A atividade 5 é a organização de um cronograma para avaliação trimestral do impacto das mudanças implementadas. O público-alvo dessas atividades serão os colaboradores, os quais serão amplamente beneficiados pela, os mesmos irão realizar estas atividades, o que não irá gerar custos.

O objetivo dessa proposta de solução é tornar as atividades administrativas mais documentadas, transparentes e padronizadas, garantindo que o serviço prestado exiba um nível de qualidade constante e fazendo com que o aprendizado de novos funcionários ocorra de forma mais ativa e eficiente.

Assim, a melhoria na gestão da qualidade, proporcionará para a escola maior eficiência no treinamento de novos funcionários, redução no gasto de tempo de adaptação às normas da escola, e melhor controle de qualidade da instituição de ensino, buscando a melhoria contínua dos serviços prestados, sendo este um fator de grande relevância para a escola.

4.1. PLANEJAMENTO DA POPOSTA DE SOLUÇÃO

O planejamento de uma proposta de solução deve ser estruturado de forma clara e detalhada, considerando os objetivos, os recursos disponíveis e as etapas necessárias para sua implementação. Um bom planejamento garante que as ações sejam executadas de maneira eficiente, minimizando riscos e maximizando os resultados esperados (OLIVEIRA, 2017).

Assim, por meio de um planejamento as atividades referentes à proposta de solução seguirão um roteiro, no qual será executado primeiro: a atividade de mapear detalhadamente os processos administrativos da escola, depois estabelecer um manual de normas e procedimentos com diretrizes claras em um sistema acessível aos funcionários. O público-alvo serão os colaboradores, que irão se beneficiar com um

detalhamento padronizado e de fácil acesso, melhorando a eficiência operacional e o treinamento de colaboradores de forma eficaz. Os mesmos realizarão a atividade de mapeamento e formação do manual com a duração de um dia, o que não irá gerar custos, pois estes realizarão as atividades.

No segundo dia será realizada a atividade de implementar um sistema de monitoramento e avaliação contínua dos processos, com indicadores de desempenho. Criar um mural designado para demonstrar o desempenho mensal da escola para exibição dos colaboradores e clientes. Organizar um cronograma para avaliação trimestral do impacto das mudanças implementadas.

O público-alvo será os colaboradores os quais irão usufruir de um feedback ativo, transparência no desempenho da escola e uma padronização melhor estruturada nos processos administrativos, promovendo uma cultura de melhoria contínua. Para a execução destas atividades será necessário um dia, sendo que estas atividades irão ser realizadas pelos próprios colaboradores, o que não irá gerar custos para a execução das mesmas.

TABELA 1 – Distribuição de Atividades

item	Atividades	Público-alvo	Duração	Custo
1	Mapear detalhadamente os processos administrativos da escola	Colaboradores	1 dia	00
2	Estabelecer um manual de normas e procedimentos com diretrizes claras em um sistema acessível aos funcionários.	Colaboradores		
3	Implementar um sistema de monitoramento e avaliação contínua dos processos, com indicadores de desempenho.	Colaboradores	1 dia	00
4	Criar um mural designado para demonstrar o desempenho mensal da escola para exibição dos colaboradores e clientes.	Colaboradores		
5	Organizar um cronograma para avaliação trimestral do impacto das mudanças implementadas.	Colaboradores		
	TOTAL		2 dias	00

Fonte: AQUINO, MALCHER e QUINONE, 2025

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo desta pesquisa, percorremos um trajeto metodológico que iniciou com o diagnóstico organizacional detalhado da Escola Municipal João dos Santos Braga, identificando suas fragilidades e potencialidades. A aplicação da metodologia dos 10 M's, em conjunto com o uso de questionários, check-lists e entrevistas, permitiu mapear as áreas críticas, com destaque para a área de métodos. Esse diagnóstico realizado na primeira etapa da pesquisa, foi essencial para embasar a proposta de intervenção apresentada neste projeto.

Análise dos dados revelou que a falta de documentação clara dos processos e a ausência de ferramentas de gestão da qualidade geram dificuldades na integração de novos colaboradores e na consistência das atividades administrativas. Problemas como a demora na adaptação de funcionários, a desorganização de fluxos de trabalho e a falta de

indicadores de desempenho foram identificados como obstáculos significativos. Esses achados reforçaram a necessidade de implementar mudanças estruturadas, alinhadas aos objetivos estratégicos da escola.

Por meio destas informações, foi elaborado uma proposta de intervenção buscando enfrentar esses desafios por meio da criação de um manual de normas e procedimentos, da criação de fluxogramas para padronizar processos e da implementação de um sistema de monitoramento contínuo. Essas ações visam não apenas otimizar a gestão administrativa, mas também promover transparência e eficiência, facilitando a capacitação de equipes e a avaliação de resultados. Ferramentas como o ciclo PDCA e o 5S foram sugeridas para garantir a melhoria contínua e a sustentabilidade das mudanças.

Os resultados esperados incluem a redução do tempo gasto com treinamentos, a diminuição de retrabalhos e o aumento da satisfação tanto dos colaboradores quanto da comunidade escolar. A padronização dos processos tende a elevar a confiabilidade nos serviços prestados, fortalecendo a imagem da escola perante alunos, responsáveis e parceiros institucionais. Além disso, a adoção de indicadores de desempenho permitirá uma gestão mais com decisões baseadas em evidências concretas.

Como recomendações finais, sugere-se que a escola implemente as ações propostas em etapas, com acompanhamento periódico para ajustes necessários. A formação de um comitê interno para gestão da qualidade pode garantir a continuidade do projeto, enquanto a realização de treinamentos regulares assegurará a adesão da equipe.

Por fim, recomenda-se a replicação dessa metodologia em outras escolas públicas, adaptando-a a contextos específicos, como forma de ampliar seu impacto positivo na educação municipal. O sucesso dessa iniciativa depende do comprometimento coletivo, mas os benefícios potenciais justificam plenamente o investimento de tempo e recursos.

REFERÊNCIAS

[1] ANDRADE, Wagner M. **O que é 5S.** 5S, 2014. Disponível em: https://5s.com.br/o-que-e-5s/. Acesso em: 18 fev. 2025.

[2] BEZERRA, Filipe. **O ciclo PDCA e o mérito da melhoria contínua**. Portal Administração, 2016. Disponível em: https://www.portal-administracao.com/2016/09/ciclo-pdca-melhoria-continua.html. Acesso em: 19 fev. 2025.

CERVO, Amado Luis; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários.** 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

[3] CHIAVENATO, I. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.

[4] CRUZ, Tadeu. **Organização, Sistemas e Métodos: Uma abordagem gerencial.** São Paulo: Atlas, 2002.

[5] FARIA, E. F. **Curso de direito administrativo positivo.** 4. ed. rev., atual. e ampl. Belo Horizonte: Del Rey, 2001.

[6] GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

[7] GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p. 6-19, jan./mar. 2000. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rae/a/RgMGb3VwDT8hGWmhwD 84zYf/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 18 fev. 2025.

[8] LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

[9] LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A**. Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. 2. ed. São Paulo: EPU, 2015.

[10] OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias e Práticas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

[11] PÁDUA, Elisabete Matallo Marchezine de. **Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática**. 2. ed. Campinas: Papiros, 1997.

[12] SILVA, Cibele Aparecida Coelho et al. **Organizações e Métodos**. Unisalesiano, 2016. Disponível em: https://unisalesiano.com.br/aracatuba/wp-content/uploads/2022/01/Artigo-Organizacoes-e-Metodos-Pronto.pdf. Acesso em: 19 fev. 2025.
SILVEIRA, Cristiano B. **Diagrama de Ishikawa**. Citisystems, 2012. Disponível em: https://www.citisystems.com.br/diagrama-de-ishikawa/. Acesso em: 18 fev. 2025.

[13] SILVEIRA, Cristiano B. **Fluxograma**. Citisystems, 2012. Disponível em: https://www.citisystems.com.br/fluxograma/. Acesso em: 19 fev. 2025.

[14] YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2001.

Capítulo 5

Planejamento estratégico como pilar da gestão empresarial: um estudo de caso na Autoecola Neves

Raquel Souza da Silva[1]
Ricardo Diogo Loureiro Barbosa[2]
Sara Oliveira de Souza[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: Este artigo apresenta um projeto de intervenção fundamentado em um diagnóstico organizacional realizado na empresa Autoescola Neves, localizada em Manaus. O objetivo da pesquisa é implantar ferramentas de planejamento estratégico que contribuam para a melhoria da gestão organizacional, uma vez que, por meio da aplicação da ferramenta dos 10Ms, identificou-se a gestão como uma área crítica. A proposta baseia-se na análise dos impactos decorrentes da ausência de planejamento estratégico sobre a competitividade da empresa, bem como na carência da elaboração de um plano de ação que envolva organização, direção, controle e avaliação. A fundamentação teórica apoia-se em autores como Coltro (2015), Oliveira (2015) e Sousa Neto (2019), os quais abordam a importância da administração estratégica, da gestão de pessoas e do uso das tecnologias da informação como fatores essenciais para o desempenho empresarial. A coleta de dados foi realizada por meio de observação direta, entrevistas e aplicação de questionários, proporcionando uma visão prática da realidade organizacional. Entre os resultados esperados, destacam-se a definição de objetivos, a estruturação de processos internos e o fortalecimento da competitividade no mercado local, mediante a adoção de estratégias gerenciais eficazes. O estudo contribui para a formação acadêmica dos discentes e oferece à empresa propostas concretas para seu desenvolvimento sustentável, com o intuito de auxiliar na revisão do modelo de gestão e na construção de seu perfil estratégico diante do mercado competitivo.

Palavras-chave: Gestão estratégica; Diagnóstico organizacional; Planejamento; Competitividade; Intervenção empresarial.

[1] Discentes do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[2] Discentes do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[3] Discentes do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[4] Docente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

A gestão estratégica tem se estabelecido como um elemento essencial para o fortalecimento das organizações em um ambiente de crescente competitividade. Com base nesta ideia, o foco deste estudo tem como tema gestão. Esta escolha foi motivada a partir do diagnóstico organizacional realizado durante o estágio I do projeto, utilizando a ferramenta dos 10 Ms da Administração, que revelou falhas significativas na gestão da empresa. Entre os principais problemas identificados, destacam-se a falta de planejamento formal, a indefinição de objetivos e a desorganização dos processos internos, fatores que comprometem a tomada de decisões e o desempenho institucional.

Nesse cenário, foi formulada a seguinte questão de pesquisa**:** como implantar as ferramentas estratégicas para o planejamento da Autoescola Neves, localizada em Manaus? A necessidade de oferecer à organização soluções de gestão que melhorem sua eficiência operacional e sustentabilidade no mercado justifica a proposta deste estudo. Para a área de Administração, este trabalho representa uma oportunidade de aplicar teorias em um contexto real, ampliando a compreensão sobre os desafios enfrentados pelas organizações. Para os estudantes, isso oferece uma experiência prática valiosa, reforçando sua formação profissional. Para a sociedade, especialmente para os clientes, espera-se que o soerguimento na gestão resulte em um aprimoramento da qualidade dos serviços oferecidos. O objetivo geral consiste em implantar as ferramentas estratégicas para o planejamento da Autoescola Neves, e os objetivos específicos envolvem analisar os impactos causados pela ausência do planejamento estratégico e como a sua falta afeta competitividade organizacional no mercado local; elaborar um plano de ações para estabelecer a gestão estratégica, visando implantar processos internos e fortalecer a competitividade da empresa no mercado; e propor a implantação de ferramentas estratégicas para o planejamento da Autoescola Neves, localizada em Manaus.

A estrutura deste artigo está organizada em três partes. A primeira apresenta o referencial teórico, abordando os conceitos fundamentais de gestão estratégica, planejamento e ferramentas administrativas. A segunda parte descreve os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa. Por fim, a terceira parte contempla a proposta de intervenção desenvolvida para a Auto Escola Neves, com foco na aplicação prática das ferramentas sugeridas e na otimização da gestão organizacional.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. PARÂMETRO DE DEFINIÇÃO DE GESTÃO

A gestão é um aspecto fundamental para o funcionamento e a prosperidade de qualquer empresa, independentemente de seu tamanho ou área de atuação. “A gestão é uma habilidade que pode ser adquirida se seus princípios forem entendidos e praticados” (COLTRO, 2015, p.34).

De acordo com Ferreira (2015, p.11), a gestão envolve a tarefa de estruturar e moldar os recursos financeiros, materiais e humanos de uma entidade, utilizando ferramentas e metodologias apropriadas.

A administração exerce uma função crucial na estruturação e na utilização adequada dos recursos em uma organização. O planejamento e a orientação dos recursos financeiros, materiais e de pessoal são vitais para maximizar os processos e atingir as metas estratégicas. A aplicação de ferramentas e abordagens certas facilita decisões mais

assertivas. Assim, a administração se revela um componente fundamental para o êxito e a perenidade da entidade.

Segundo Coltro (2015, p.21), "fundamentalmente existem quatro competências básicas para uma boa gestão, a saber: planejamento, organização, direção e controle".

As quatro habilidades fundamentais para uma gestão eficaz – planejamento, organização, direção e controle – são vitais para o bom funcionamento de qualquer instituição. O planejamento estabelece as metas e as estratégias, enquanto a organização aloca os recursos indispensáveis. A direção guia e inspira as equipes, e o controle avalia os resultados, assegurando a correção de desvios e promovendo a melhoria contínua dos processos.

Para Coltro (2015, p. 21-24), o planejamento estabelece as metas e métodos, a organização estrutura os recursos, a liderança orienta e inspira a equipe, e o controle avalia os resultados, assegurando que as ações estejam em conformidade com os objetivos da organização.

Diante da relevância dos fundamentos da administração, é claro que o planejamento, a organização, a liderança e o controle são essenciais para o êxito de qualquer entidade. A combinação eficiente desses componentes possibilita a melhor utilização dos recursos, a estimulação das equipes e a avaliação contínua dos resultados, assegurando que as atividades estejam em conformidade com as metas institucionais. Assim, uma gestão adequadamente estruturada favorece a sustentabilidade e o desenvolvimento da organização ao longo prazo.

2.1.2. GESTÃO ORGANIZACIONAL

Neste cenário organizacional, a gestão pode ser dividida em diferentes áreas, cada uma delas com uma função crucial na performance da organização. Setores como gestão financeira, gestão de pessoas, gestão de processos e de recursos materiais, como podemos compreender a seguir:

- Gestão Financeira: para Megliorini e Vallim (2019, p. 5), "administração financeira gerencia os recursos financeiros da empresa". Esse procedimento abrange o planejamento, a supervisão e a escolha de ações para assegurar a saúde econômica da organização, mantendo um equilíbrio entre receitas, gastos, investimentos e financiamentos.
- Gestão de Pessoas: para Silva (2020, p. 7), "gestão de pessoas é a área mais estratégica da empresa e organizações". Refere-se à administração do capital humano, que inclui recrutamento, formação, aprimoramento, incentivo e fidelização, uma equipe bem administrada potencializa a produtividade e o clima organizacional.
- Gestão Estratégica: segundo Prates e Batista (2024, p. 49), "é uma atividade orientada pelo longo prazo, em que, tendo em vista a missão e os objetivos da empresa, são definidas ações que garantam a sua permanência no mercado". Esse método possibilita que a empresa se ajuste às transformações do cenário de negócios, assegurando uma posição sustentável por meio de serviços e produtos únicos.

- Gestão de Recursos Materiais: segundo Fenili (2016, p. 15), “é todo o bem físico (tangível ou corpóreo) empregado em uma organização”. Esta definição abrange desde as matérias-primas até os produtos finais, sendo fundamental para a eficácia das operações, gerenciamento de despesas e adequação dos recursos às exigências da produção.

2.1.3. GESTÃO MODERNA: INOVAÇÃO, ESTRATÉGIA E COMPETITIVIDADE

Além dessas áreas mencionadas na seção anterior, a administração moderna tem adotado ideias como criatividade, tecnologia e sustentabilidade, visando conectar a eficiência operacional com a responsabilidade social e ambiental. A aplicação de métodos ágeis e instrumentos de gerenciamento, como Balanced Scorecard (BSC) “que liga as atividades de curto e longo prazo de uma organização com a visão, a missão e a estratégia da empresa, por meio do estabelecimento de metas mensuráveis” (GALAS, et.al**.,** 2021, p. 92). E Business Intelligence (BI), que segundo Schaedler e Mendes (2021, p. 17), “ajuda a produzir relatórios precisos por meio de dados extraídos diretamente da fonte”, aprimorando o processo decisório ao converter dados em percepções estratégicas que são essenciais para a competitividade das organizações.

A administração moderna, dessa forma, não se limita apenas à inovação e à eficiência, ela também melhora os processos de tomada de decisão, tornando-os mais rápidos, fundamentados e eficazes, o que reforça a capacidade das empresas de se ajustar a um ambiente. “Essa necessidade surge porque os processos decisórios nas organizações envolvem altos valores financeiros muitas vezes bastante restritos, na realidade” (DANTAS, 2020, p. 7).

Segundo Bazzi (2022, p. 242), “as mudanças estratégicas em uma organização devem sempre ter como objetivo a melhoria do desempenho da empresa e dos colaboradores”. Dessa maneira, ao aplicar investimentos em melhorias estruturais e operacionais, a companhia aumenta sua competitividade no setor, enquanto valoriza e qualifica seus colaboradores, assegurando, assim, resultados em sua competitividade no mercado.

Para Coltro (2015, p. 26), “as organizações são entidades dinâmicas, em contínuo movimento, e as mudanças decorrentes desse processo nem sempre são promissoras para o seu futuro socioeconômico”. Assim, ao ajustar suas estratégias às mudanças contínuas do mercado e às exigências tecnológicas, as empresas ampliam suas chances de expansão e sustentabilidade, garantindo não somente sua sobrevivência, mas também seu progresso em um ambiente dinâmico.

2.2. GESTÃO DE TECNOLOGIA E DE SISTEMA DE INFORMAÇÃO

A Gestão de Tecnologia da Informação (TI) liga tecnologia e negócios, assegurando que os investimentos cumpram as metas da organização. Seu objetivo é oferecer serviços que apoiem processos e melhorem o rendimento, contudo, “A gestão estratégica da Tecnologia da informação (TI) trata principalmente do planejamento, do desenvolvimento, da execução e do monitoramento dos projetos de novos serviços do mesmo” (SOUSA NETO, 2019, p. 14).

Segundo Munhoz (2017, p. 51), “os sistemas de informações gerenciais (SIGs) estão presentes nos setores de gestão de pessoas. Esses sistemas também são conhecidos

como sistemas de gerenciamento da informação (SGls)". O Sistema de Informações Gerenciais (SIG) coleta, trata e disponibiliza informações para auxiliar na tomada de decisões nas organizações. Ele moderniza procedimentos, produz relatórios e combina dados para aprimorar a administração e a eficácia da organização.

2.2.1. TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Segundo Turban e Volonino (2013, p. 8), "o conjunto de sistemas computacionais utilizados por uma organização recebe o nome de tecnologia da informação (TI). A TI, em uma definição mais básica, refere-se ao lado tecnológico".

A Tecnologia da Informação (TI), nada mais é que um conjunto de sistemas e ferramentas tecnológicas que uma organização emprega para administrar seus dados. Isso engloba a estrutura física, os sistemas de informações e a administração encarregada de sua supervisão.

Para Sousa (2019, p. 8), "bom uso da TI viabiliza a gestão para resultados e permite o foco no melhor atendimento do cliente. As funções organizacionais continuam a existir, quase sempre, mas a TI torna os processos organizacionais uma realidade".

Quando é utilizada corretamente a Tecnologia da Informação torna mais fácil a administração, aprimora procedimentos e aprimora o serviço ao cliente. Frequentemente, a sigla TI é associada ao conceito de sistema de informação.

2.2.2. TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E OS DESAFIOS DA GESTÃO

Pavarina (et.al., 2020, p. 49), afirmam que:

> As empresas devem investir em transformação digital e analisar dados, pois tudo que é digital é mensurável e com base nos dados é possível planejar o ano seguinte, os anos seguintes. O consumidor deixa rastro do que ele quer, se o produto é bom ou não, o que tem que mudar, como a empresa se comunica com ele, se está coerente ou não. Informação não falta, é necessário apenas entender e analisar as possibilidades e começar a tomar decisões.

Conforme citado acima, os autores esclarecem que, a evolução da Tecnologia da Informação (TI) é rápida, promovendo a modernização e a inovação. Os desafios principais da gestão envolvem segurança, alinhamento estratégico, transformação digital, custos e formação, exigindo um planejamento e governança eficazes

2.2.3. SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Laudon e Laudon (2014, apud Brito et.al., 2017, p. 690), dizem que:

> Um sistema de informação (SI) pode ser definido tecnicamente como um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e distribuem informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controle em uma organização.

O sistema de Informação é uma estrutura que faz todo processamento de dados para apoiar a tomada de decisões e a gestão, assim tornando as organizações ainda melhor.

De acordo com o entendimento de Almeida (2024, p.148), com o avanço das tecnologias de informação e comunicação, surgiram vários outros sistemas de suporte à decisão, atendendo desde grandes corporações, através da tecnologia, clientes, servidores, até pequenas empresas e profissionais autônomos, através de aparelhos portáteis.

A vasta gama de siglas desses sistemas pode causar confusão. Por isso, Almeida (2024, p. 151-152), esclarece:

> SIG – Sistema de Informação Gerencial: tem por objetivo a interação dos três níveis gerenciais: estratégico, staff e linha. O fluxo de informação ocorre em dois sentidos, sendo que as diretrizes quanto ao que deve ser feito, tanto em curto como em longo alcance. SIF – Sistema de Informação Financeira: dá suporte aos tomadores de decisões financeiros ou aos responsáveis pela área fiscal. No nível operacional, o sistema coleta, organiza, armazena e dissemina dados financeiros. SVM – Sistema de Vendas e de Marketing: trabalha com os dados dos processos que estão sob o controle dos gerentes de vendas, bem como variáveis que afetam o desempenho dos vendedores e todos os registros das vendas realizadas. SRH – Sistema de Recursos Humano: possibilita a avaliação contínua do desempenho e da compensação pessoal, bem como dos valores de mercado, sem perder de vista os objetivos da organização.

De acordo como o autor mostra que os Sistemas de Informação são recursos que estruturam e manipulam informações para auxiliar na administração e na tomada de decisões.

“Muitas organizações adotam mais de um método, podendo haver uma equipe para o desenvolvimento de sistemas muito específico, a aquisição de pacotes prontos comuns como folha de pagamento ou fluxo de caixa” (ALMEIDA, 2024, p. 23).

A adoção de variados métodos pelas empresas evidência a busca por alternativas mais eficazes e que atendam suas demandas. Enquanto certas equipes criam sistemas sob medida para necessidades particulares, outras escolhem adquirir pacotes prontos para funções usuais, como gestão de folha de pagamento e controle de fluxo de caixa. Essa estratégia híbrida proporciona maior flexibilidade, melhora na utilização dos recursos e adequação às exigências do mercado, favorecendo a eficiência operacional e a competitividade da organização.

2.3. CONCEITO DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Segundo Sun Tzu (1995, apud Sertek, Guindani e Martins 2012, p. 45), “todos os homens podem ver as táticas pelas quais eu conquisto, mas o que ninguém consegue ver é a estratégia a partir da qual grandes vitórias são obtidas”.

Essa diferenciação destaca a relevância de se ter uma perspectiva a longo prazo, além de utilizar a inteligência na liderança e no processo decisório para vitória e sucesso da organização.

Segundo Pize (2017, p. 22), “um bom planejamento impulsiona a empresa na direção correta, auxiliando-a a antecipar-se às ameaças, aproveitar as oportunidades e realizar as mudanças e melhorias necessárias ao seu crescimento contínuo e sustentado”.

É possível constatar que as particularidades das instituições, as análises estratégicas mais eficazes são formuladas de maneira a garantir a obtenção dos resultados mais satisfatórios, por meio da análise interna e externa.

Oliveira (2015, p. 34), define a gestão como a definição de estratégias e processos de coordenação que integram diferentes áreas funcionais da organização. Essa perspectiva holística abrange a gestão de tecnologia, a tomada de decisão e a construção de relacionamento com as partes interessadas. Assim, a finalidade da gestão estratégica é analisar tanto o cenário interno quanto o externo.

De acordo com Santos (2008 p. 326):

> O processo de gestão estratégica é composto por vários elementos e desenvolve--se de forma essencialmente sequencial, em dois sub-processos distintos e sucessivos [...] sub-processo da formulação da estratégia inicia-se a partir da clarificação da missão e definição dos objetivos estratégicos da organização. Uma vez definidos estes, o processo envolve a análise da sua situação competitiva, nomeadamente através do estudo do meio envolvente externo e dos seus fatores internos relevantes, identificando-se [...] oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos da organização. O sub-processo avança, seguidamente, para o desenvolvimento, formulação e seleção das estratégias [...] da organização, dentro das limitações e oportunidades relacionadas com o seu ambiente interno e externo.

A definição dessas estratégias, essa conjuntura resulta por meio do estudo do ambiente externo e dos fatores internos relevantes para garantir o sucesso, e traçar metas ao curto e logo prazo, garantido assim, uma estratégia sólida e concreta para garantia do sucesso da organização.

2.3.1. GESTÃO SETORIAL

Certo e Peter, (2010, p. 14), considera em seus estudos que gestão setorial: "é importante analisar as principais funções administrativas dentro da organização e entender como elas afetam o processo de administração estratégica e de que maneira devem ser integradas a ele". As funções dentro de uma organização são partes essenciais dos processos de administração estratégica. São elas: marketing, produção (ou operações) e finanças.

Segundo Kotler e Keller (2024, p. 5), "marketing é a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo". O marketing é destacado como um setor essencial nos dias atuais, pois está diretamente relacionado aos bons resultados das organizações.

Já a administração de operações segundo Ritzman e Krajewski (2004, p. 3), “lida com processos que produzem bens e serviços que as pessoas utilizam no seu cotidiano. Processos são atividades fundamentais que as organizações utilizam para realizar tarefas e alcançar suas metas".

Uma administração eficiente das operações está intrinsecamente ligada à realização das metas estratégicas da empresa, assegurando a satisfação dos consumidores e sua competitividade no mercado.

Segundo Peris (2020, p. 24), as finanças empresariais fazem parte do cotidiano de gerentes, credores e investidores. Sustentar uma organização financeiramente estável é uma responsabilidade desafiadora que exige esforço de todos os participantes no processo. As finanças corporativas cuidam do dinheiro de uma empresa para mantê-la funcionando e em crescimento. Isso inclui planejar, supervisionar e analisar todas as operações financeiras.

Certo e Peter (2010, p. 16), afirmam que "as finanças envolvem o processo de avaliação de ativos, passivos e lucros, além da tomada de decisões com base nessa avaliação".

A administração setorial, portanto, é essencial para aprimorar as atividades de cada divisão da empresa, conectando-as às metas estratégicas. Isso contribui para o aumento da eficiência, redução de despesas e tomada de decisões mais precisas, o que impulsiona a competitividade e o desenvolvimento da organização.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta neste projeto será delineada pelo Método de Estudo de Caso.

O Estudo de Caso, segundo Toledo e Gonzaga (2011, p. 132), “é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa aprofundadamente”.

A abordagem visa aprofundar a pesquisa, analisando não somente as características individuais, mas as relações que existem no objeto de estudo. Desse modo, o Estudo de Caso proporciona um entendimento completo da unidade, ajudando na criação de percepções importantes.

A pesquisa bibliográfica, segundo Fonseca (2010, p. 17), “consiste em um estudo a partir da revisão e análise de obras já publicadas, visando reunir informações que sustentem ou complementam uma nova investigação”.

Essa modalidade de pesquisa ocorre por meio da busca em obras já publicadas, como livros, artigos, dissertações, teses e, atualmente, em fontes digitais, facilitando o embasamento para a fundamentação teórica da pesquisa.

Também foi adotada a Pesquisa Documental, que, segundo Gil (2008, p. 51), “[...] vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa”.

A pesquisa pode utilizar referências que ainda não foram previamente analisadas e destaca que as informações podem ser reestruturadas de acordo com a necessidade da investigação.

3.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

3.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Segundo Filippo (et.al., 2011, p. 396), "a observação direta está baseada no uso dos sentidos como forma de adquirir conhecimento sobre o objeto de pesquisa. Um ou mais pesquisadores podem estar envolvidos numa mesma observação".

Esse procedimento possibilita que os pesquisadores monitorem de forma detalhada o fenômeno em questão, examinando comportamentos, processos e interações dentro de seu contexto natural.

3.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

3.3.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

Segundo Trivisios (1987, p. 111), "análise documental é outro tipo de estudo descritivo que fornece ao investigador a possibilidade de reunir uma grande quantidade de informação".

Esse tipo de investigação é particularmente valioso para entender regulamentos, procedimentos e práticas dentro das instituições, oferecendo uma base robusta para análises mais detalhadas. Ao compilar essas informações, o investigador é capaz de contextualizar de maneira mais eficiente o tema em questão, reconhecendo padrões, obstáculos e tendências que podem influenciar a área em exame.

3.3.2. ENTREVISTA

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 195), "a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional".

Trata-se de um diálogo organizado com um foco profissional, onde um entrevistador guia a interação para obter informações pertinentes. Esse método permite uma investigação mais aprofundada, possibilitando a elucidação de incertezas, a exploração de diversas visões e a obtenção de percepções que outras abordagens de pesquisa, em ocasiões, não conseguem captar.

3.3.3. QUESTIONÁRIO

Segundo Kauark (et.al., 2010, p. 98), "questionário é um instrumento ou programa de coleta de dados. A confecção é feita pelo pesquisador; o preenchi mento é realizado pelo informante".

Conforme destacado a elaboração deve ser meticulosamente organizada pelo pesquisador, assegurando que as questões sejam nítidas e objetivas, facilitando assim o entendimento do respondente e assim prevenir ambiguidades e garantir que as respostas representem com precisão a visão dos participantes sobre o assunto em análise.

4. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Diante da pesquisa realizada por meio do Diagnóstico Organizacional, o presente trabalho identificou inconsistências na área de gestão; verificou-se que a empresa não possui processos organizados de administração estratégica, necessitando de orientações precisas para o planejamento a longo prazo, execução das tomadas de decisão e avaliação de desempenho. Adicionalmente, constatou-se a presença de falhas na comunicação interna, na definição de objetivos e na uniformização de processos, elementos que podem afetar diretamente a eficiência operacional e a competitividade da empresa.

A gestão estratégica constitui um recurso essencial para qualquer organização, pois favorece um planejamento voltado, a melhoria de processos e a harmonização das atividades da empresa com as metas a longo prazo. Com uma gestão bem estruturada, a organização consegue se antecipar a desafios, reconhecer oportunidades e efetuar decisões fundamentadas em dados reais, assegurando maior eficiência, produtividade e sustentabilidade no setor.

Adicionalmente, a falta de uma administração estratégica pode levar ao uso ineficiente de recursos, queda na produtividade e desinteresse dos colaboradores, prejudicando o avanço da empresa. Assim, a adoção desse modelo de gestão se torna crucial para que a organização estabeleça um ambiente mais organizado, inovador e competitivo, promovendo um crescimento sustentável e resultados aprimorados no longo prazo.

Através do estudo de caso, pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, arrecadação de dados primários, observação direta, análise de documentos e entrevistas foram coletadas informações sobre o modelo de gestão da empresa, os obstáculos que os administradores enfrentam e a maneira como as táticas são elaboradas e executadas. As informações indicaram a falta de um planejamento estratégico organizado, o que afeta diretamente a escolha de decisões e a supervisão do rendimento organizacional. Ademais, constatou-se que a empresa carece de diretrizes formalizadas para a avaliação de resultados, o que torna desafiador reconhecer oportunidades de aprimoramento e implantar ações corretivas quando necessário.

Os resultados alcançados enfatizam a urgência de estabelecer uma gestão estratégica eficiente, assegurando um melhor alinhamento entre as metas da empresa e suas práticas organizacionais. Por meio de um planejamento apropriado, a empresa será capaz de estabelecer objetivos claros, acompanhar indicadores de desempenho e melhorar seus processos internos, aumentando assim sua competitividade no mercado. Dessa forma, a adoção de estratégias bem definidas e a utilização de ferramentas de gestão auxiliarão na otimização do processo decisório e no desenvolvimento sustentável da organização. Sugere-se para essa problemática a implantação dos seguintes itens:

1. A implantação de um planejamento estratégico é crucial para estabelecer a orientação da empresa e harmonizar suas atividades com os objetivos organizacionais. Isso requer a avaliação do ambiente tanto interno quanto externo, a determinação de metas específicas e a elaboração de um plano de ação bem estruturado. Por meio dessa ferramenta, a empresa consegue prever desafios, reconhecer oportunidades de expansão e assegurar que todos os esforços estejam direcionados a um objetivo comum.
2. Melhoria na comunicação, uma comunicação interna eficiente previne ruídos ou seja mal-entendido, retrabalho e descoordenação entre a equipe. Para alcançar

isso, é fundamental implantar canais de comunicação bem organizados, como encontros regulares, plataformas de comunicação empresarial e análises de desempenho. A clareza nas informações e a sinergia entre os líderes asseguram que todos os funcionários estejam informados sobre as metas e planos da organização.

3. Padronização de processos internos, a uniformização possibilita que todas as atividades sejam executadas de forma consistente, elevando a eficiência e diminuindo as falhas. Isso pode ser alcançado através da elaboração de guias, diagramas de fluxo e listas de verificação que instruem os gerentes e membros da equipe sobre as melhores abordagens a serem adotadas.
4. Capacitação dos gestores têm uma função crucial na implantação da gestão estratégica. Portanto, é vital que eles recebam formação contínua em aspectos como liderança, gestão de recursos, tomada de decisões fundamentadas em dados e planejamento estratégico. Investir no aprimoramento profissional da liderança solidifica a estrutura organizacional e favorece uma administração mais eficiente.
5. Uso de ferramentas de gestão, a adoção de softwares e metodologias auxilia na supervisão das estratégias e na administração dos processos organizacionais. Algumas ferramentas que podem ser implantadas incluem: ERP (Planejamento de Recursos Empresariais) – Sistemas integrados que controlam aspectos financeiros, administrativos e operacionais. CRM (Gestão de Relacionamento com o Cliente) – para aprimorar a relação com os clientes. Matriz SWOT – para avaliar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Balanced Scorecard (BSC) – para acompanhamento do desempenho organizacional e alinhamento estratégico.
6. Monitoramento de indicadores de desempenho para assegurar que as estratégias implantadas sejam eficientes, é crucial a utilização de Indicadores de Desempenho (KPIs – Key Performance Indicators). Esses indicadores possibilitam avaliar o avanço da empresa em relação aos objetivos definidos, detectar potenciais entraves e realizar escolhas mais precisas. Alguns exemplos de indicadores incluem a taxa de crescimento, rentabilidade, contentamento dos clientes e eficiência operacional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa iniciou através do diagnóstico organizacional I na empresa Autoescola Neves, que foi dado a aplicação do formulário 10Ms, seguido de questionários, entrevistas e check-lists, os quais evidenciaram que o principal ponto crítico da empresa estava na área de Gestão (Management).

Notamos que durante o diagnóstico, foi observado que a organização possui vulnerabilidades notáveis na administração, especialmente pela falta de um planejamento estratégico, problemas na comunicação interna, e a ausência de padronização em seus processos. Tais aspectos comprometem a eficácia, a capacidade de decisão e a competitividade da Autoescola.

A partir dessas observações, elaborou-se um projeto de intervenção de pratica II, com o objetivo de implantar ferramentas estratégicas de gestão, sintonizados com as verdadeiras exigências da Autoescola Neves. O plano foi organizado em fases práticas,

incluindo iniciativas como a criação de um plano estratégico para aprimoramento constante dentro da instituição.

Acreditamos que os resultados ao longo da pesquisa indicam que a empresa tem um enorme potencial para se expandir, desde que obtenha práticas de gestão organizadas e sustentáveis. Através da implantação das sugestões elaboradas, é viável assegurar um alinhamento superior entre os departamentos, fazer um uso mais eficiente dos recursos disponíveis, incrementar a produtividade, aprimorar o ambiente de trabalho e, acima de tudo, aumentar a qualidade dos serviços oferecidos aos clientes, garantindo uma competitividade sólida no mercado.

Sugere-se que a instituição invista no desenvolvimento constante de seus líderes e colaboradores, adotando uma cultura organizacional de aprimoramento contínuo dos processos internos, empregando tecnologias e inovação. Além disso, é essencial adotar uma abordagem estratégica diante do mercado, realizando um acompanhamento regular dos resultados e fazendo ajustes nas ações quando necessário.

Por fim, a proposta oferecida à Autoescola Neves apresenta soluções aplicáveis trazendo a maturidade e fortalecimento no mercado competitivo, garantindo resultados positivos, quantificáveis e duradouros no ambiente inserido, possibilitando uma estruturação sólida da cultura organizacional com padrões e processos bem estabelecidos.

REFERÊNCIAS

[1] ALMEIDA, Mário de Souza. Administração da tecnologia de informação e **Comunicação:** da informática básica à gestão do conhecimento. Rio de Janeiro, RJ: Freitas Bastos, 2024.

[2] BAZZI, Samir. **Modelos avançados de gestão empresarial**. Curitiba: Intersaberes, 2022.

[3] BRITO, Aclévia da Cruz; OLIVEIRA, Daianne Nazar; RODRIGUES, Emilly Cristina Abreu; MENDES, Meirivone Alves; COSTA, Taiane Barbosa da Silva. **A importância do uso de sistemas de informação:** um estudo de caso em um escritório de contabilidade na cidade de Marabá-PA. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DE SERGIPE, 9., 2017, São Cristóvão. Anais eletrônicos... São Cristóvão: DEPRO/UFS, 2017. p. 689-697.

[4] CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica:** planejamento e implantação de estratégias. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

[5] COLTRO, Alex. **Teoria geral da administração**. Curitiba: Intersaberes, 2015.

[6] DANTAS, Eric Gil. **Processos decisórios e negociação**. São Paulo: Contentus, 2020.

[7] FENILI, Renato Ribeiro. **Gestão de Materiais** / revisores Vandeir Luiz da Silva e Manuela Deolinda dos Santos da Silva Pires. -- 2. ed. -- Brasília: Enap, 2016.

[8] FERREIRA, V. C. P. **Modelos de gestão**. Editora FGV, 2015.

[9] FILIPPO, Denise; PIMENTEL, Mariano; WAINER, Jacques. **Metodologia de pesquisa científica em sistemas colaborativos**. Sistemas colaborativos, v. 1, p. 379-404, 2011.

[10] FONSECA, Luiz Almir Menezes. **Metodologia científica ao alcance de todos**. PDF. 2010.

[11] GALAS, Eduardo Santos; FORTE, Sérgio Henrique Arruda Cavalcante. **Fatores que interferem na implantação de um modelo de gestão estratégica baseado no Balanced Scorecard:** estudo de caso em uma instituição pública. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 6, p. 88-112, 2021.

[12] GARCIA, Solimar (org.); PAVARINA, Adriana; CÔNSOLO, Angeles Treitero García; DALLA, Célia Braga. **Gestão 4.0 em tempos de disrupção**. São Paulo, SP: Blucher, 2020.

[13] GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[14] KAUARK, Fabiana da Silva; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa:** um guia prático. 2010.

[15] KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane; CHERNEV, Alexander. **Administração de marketing**. 16. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2024.

[16] MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

[17] MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração financeira**. São Paulo: Instituição FMN, 2019.

[18] MUNHOZ, Antonio Siemsen. **Visão estratégica dos sistemas de informações gerenciais na gestão de pessoas**. Curitiba: Intersaberes, 2017**.**

[19] OLIVEIRA, Rosimeire F. P. **Utilização do método 10 ms para diagnosticar pontos críticos em processos industriais**. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós- Graduação em Engenharia de Processos – Mestrado Profissional, PPGEP/ITEC, Universidade Federal do Pará, 2015.

[20] PERIS, Renata Wandroski. **Finanças corporativas**. São Paulo: Contentus, 2020.

[21] PIZE, Adilson. **Planejamento estratégico e alinhamento estratégico de projetos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2017.

[22] PRATES, Caroline Chagas; BATISTA, Eduardo Soares. **Gestão estratégica de operações**. Rio de Janeiro, RJ: Freitas Bastos, 2024.

[23] RITZMAN, L. P.; KRAJEWSKI, L. J. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pearson, 2004.

[24] SANTOS, António J. Robalo. **Gestão estratégica:** conceitos, modelos e instrumentos. Escolar Editora, 2008.

[25] SCHAEDLER, Andrew; MENDES, Giselly Santos. **Business intelligence**. Curitiba: Intersaberes, 2021.

[26] SERTEK, Paulo; GUINDANI, Roberto Ari; MARTINS, Tomás Sparano. **Administração e planejamento estratégico**. Curitiba: Intersaberes, 2012.

[27] SILVA, Caio Camargo da. **Gestão de pessoas e equipes de vendas**. São Paulo: Contentus, 2020.

[28] SOUSA NETO, Manoel Veras de. **Gestão da tecnologia da informação:** sustentação e inovação para a transformação digital. Rio de Janeiro, RJ: Brasport, 2019.

[29] TOLEDO, César Alencar Arnaut de; GONZAGA, Maria Teresa Claro. **Metodologia e técnicas de pesquisa:** nas áreas de Ciências Humanas. Maringá: Eduem, 2011.

[30] TRIVISIOS, Augusto NS. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. A pesquisa, v. 133, 1987.

[31] TURBAN, Efraim; VOLONINO, Linda. **Tecnologia da Informação para Gestão:** Em Busca do Melhor Desempenho Estratégico e Operacional. Tradução de Aline Evers. ed. Porto Alegre: Bookman, 2013.

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br

@editorapoisson

https://www.facebook.com/editorapoisson